معركة السلام

رؤية من الخطوط الأمامية لقوة أمريكة وأهدافها

الجنرال طوني زيني

الذي كان كتابه «الاستعداد للمعركة» بالاشتراك مع
توم كلانسي الأكثر مبيعاً



نقلته إلى العربية
د. نشوى ماهر كرم الله

العبيكان
Obeikan

معركة السلام

(رؤية من الخطوط الأمامية لقوة أمريكا وأهدافها)

تأليف

الجنرال طوني زيني & طوني كولتز

تقديم

توم كلانسي

نقلته إلى العربية

د. نشوى ماهر كرم الله

العبيكان
Obeikan

Original Title:

THE BATTLE FOR PEACE

A Frontline Vision of America's Power and Purpose

By: General Tony Zinni

And Tony Koltz

ISBN-13: 978-1-4039-7662-8

ISBN-10: 1-4039-7662-7

Published by: PALGRAVE MACMILLAN., 175 Fifth Avenue, New York, N.Y.10010 (U.S.A.).and Houndmills, Basingstoke, Hampshire, England RG21 6XS (U.K).

ISBN 1 - 585 - 54 - 9960 - 978

الطبعة العربية الأولى **1430**هـ ـ **2009**م

الناشر العبيكان Obeikan للنشر

المملكة العربية ا لسعودية - شارع العليا العام - جنوب برج المملكة - عمارة الموسى للمكاتب

هاتف: 2937574 / 2937581، فاكس: 2937588 ص . ب: 67622 الرياض 11517

ح مكتبة العبيكان، 1429هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

زيني، طوني

معركة السلام ./ طوني زيني . - الرياض 1429هـ

352 ص؛ 14 × 21 سم

ردمك: 1 - 585 - 54 - 9960 - 978

1 ـ الولايات المتحدة - العلامات أ. العنوان

ديوي: 327,73 1429 / 6430

ردمك: 1 - 585 - 54 - 9960 - 978 رقم الإيداع: 6430 / 1429

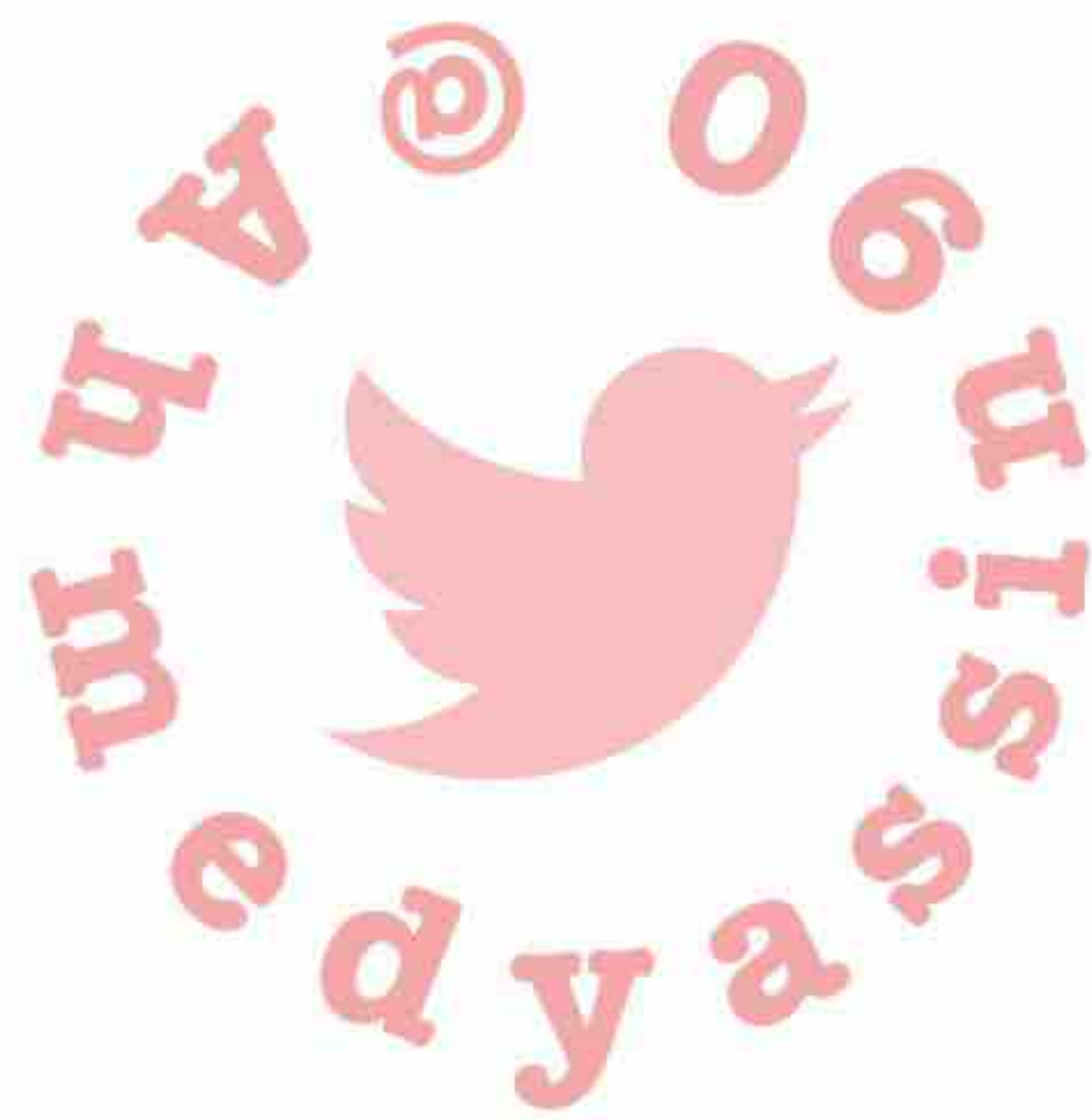
امتياز التوزيع شركة مكتبة العبيكان Obeikan

المملكة العربية السعودية - العليا - تقاطع طريق الملك فهد مع شارع العروبة

هاتف: 4160018 / 4654424 - فاكس: 4650129 ص . ب: 62807 الرياض 11595

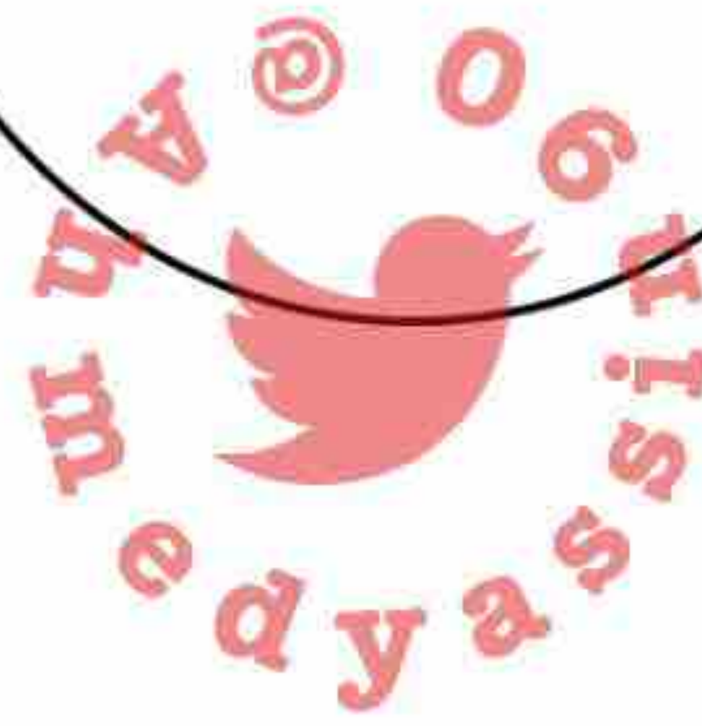

@Ahmedyassin90

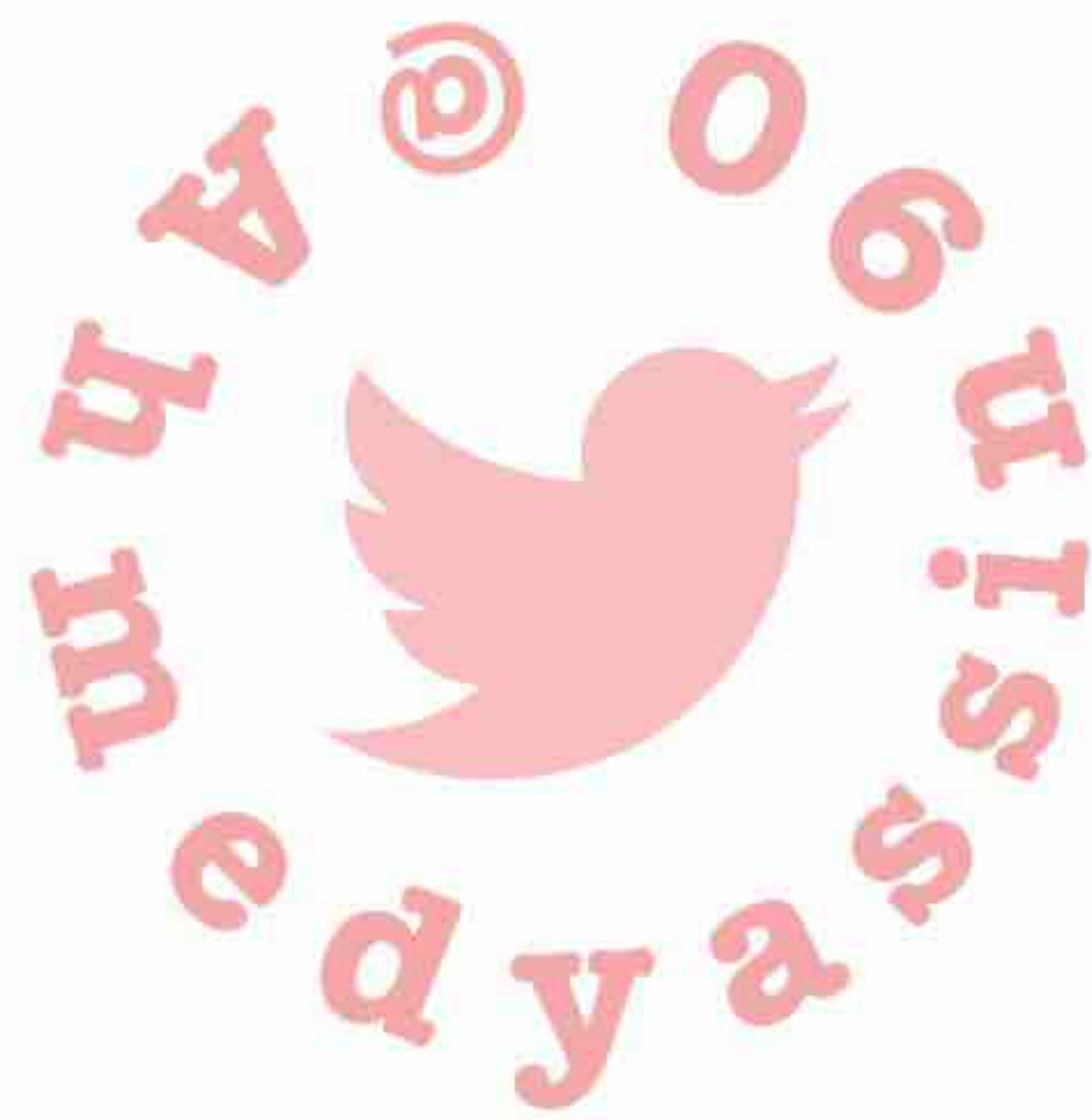

بسم الله الرحمن الرحيم


@Ahmedyassin90

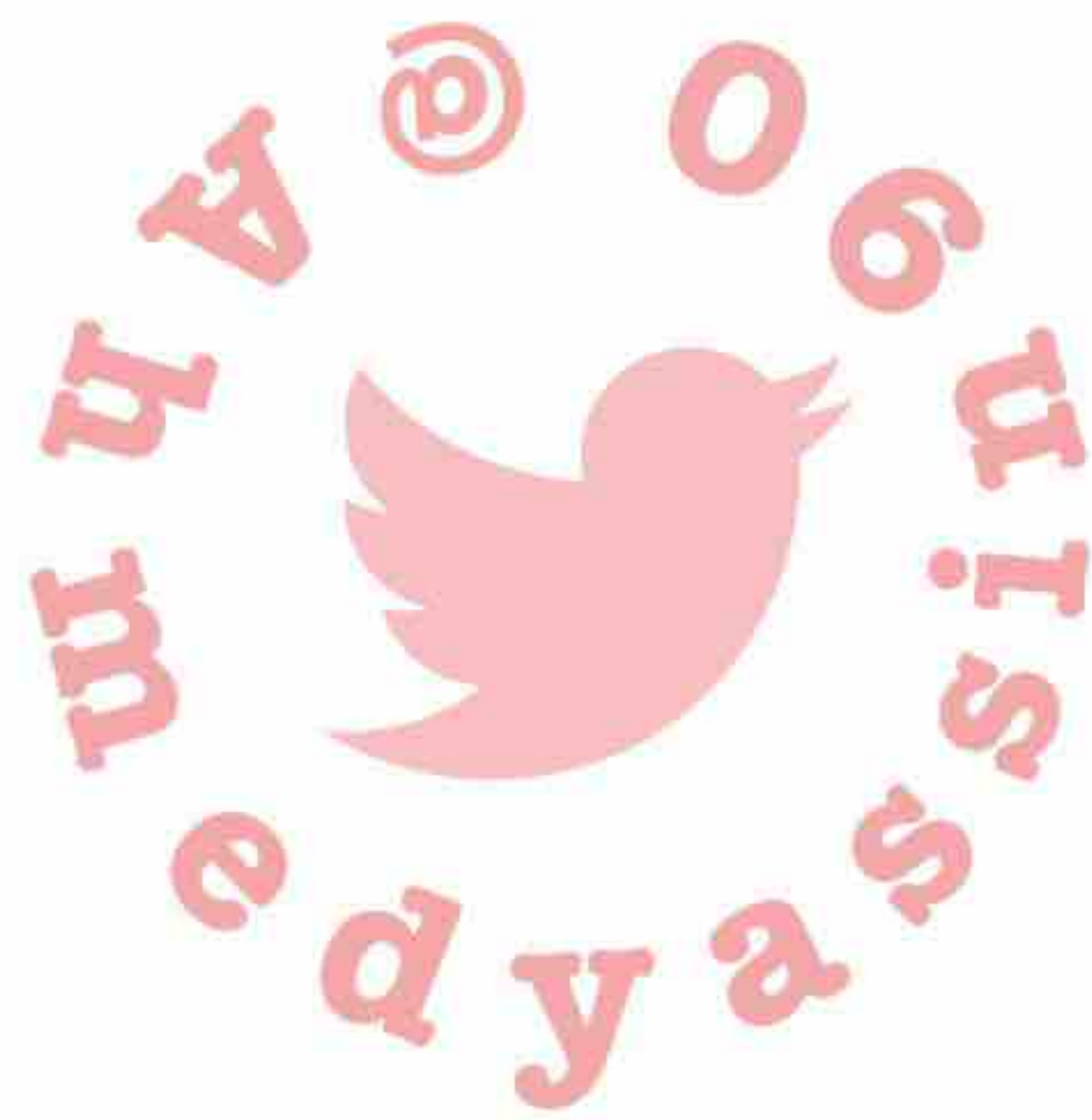
الإهداء

إلى ديبي و توم




@Ahmedyassin90

المحتويات


@Ahmedyassin90

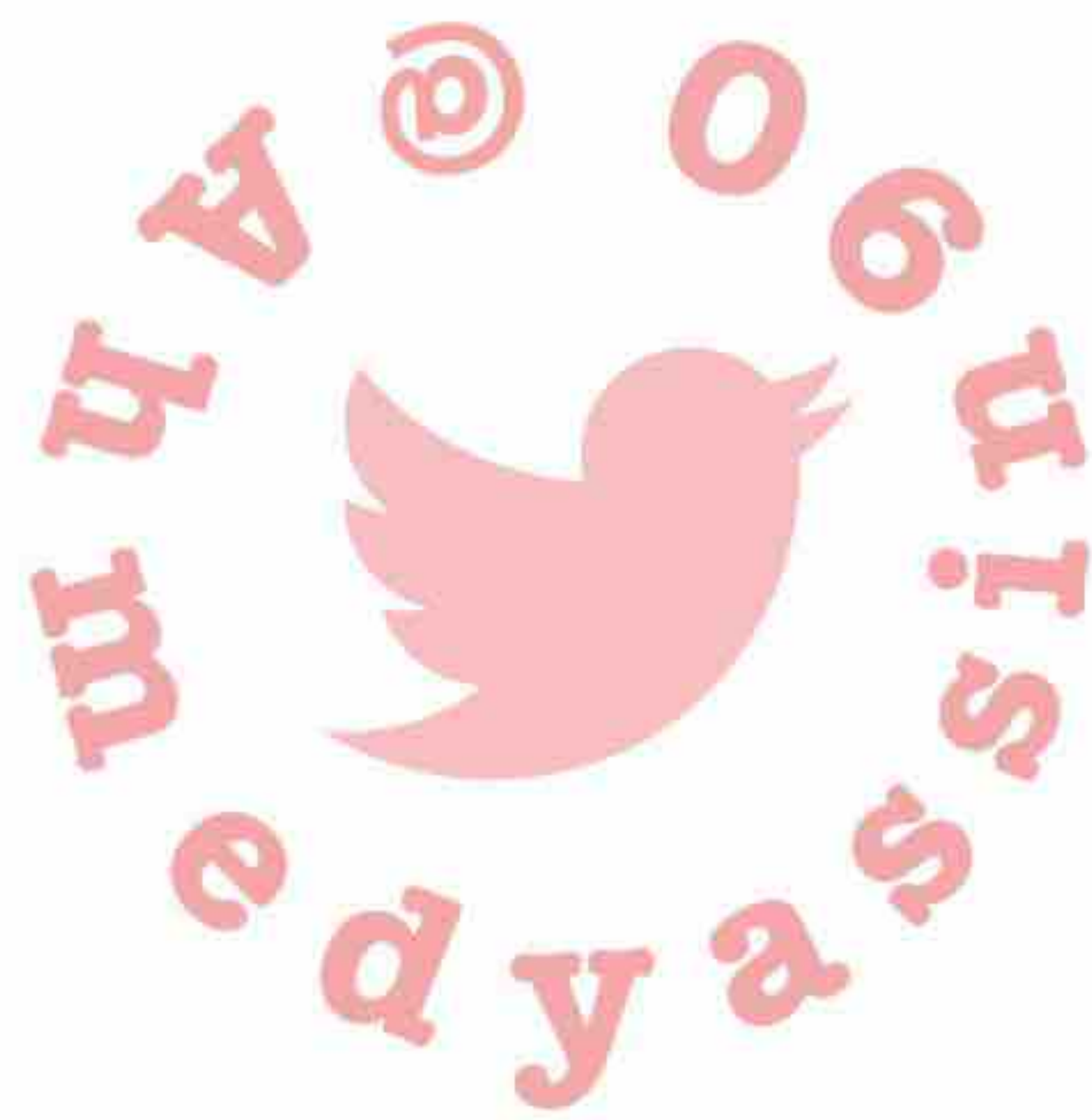
شكر وتقدير

أشعر بالامتنان نحو أصدقائي ريتشارد كالينبرج وديڤيد كولب وتوم ماكجواير؛ إذ تكرموا بتقديم أفكارهم وآرائهم عند تفكيري في هذا الكتاب، لذا أشكر لهم مساعدتهم.

كذلك أود تقديم الشكر إلى ديڤيد بيرڤن الذي كان يرى ما لا يراه الآخرون من ضوء، وإلى طوني الذي أعطاني ـ كالمعتاد ـ أكثر مما يقتضي الواجب.

طوني كولتز




@Ahmedyassin90

تقديم

بقلم: توم كلانسي

التقيت طوني زيني لأول مرة منذ بضع سنوات في كوانتيكور بولاية فيرجينيا، مكان التقاء القوات البحرية الأمريكية الشهير.

حصل زيني على ثقافة رفيعة، إذ تلقى علومه في جامعة ڤيلانوڤا، وجاب العالم أكثر من مرة بوصفه جنرالاً بحرياً، ولقد عرفت عدداً كبيراً من الضباط العاملين برتبة الجنرال، فكانوا جميعاً دارسين نجباء للنشاط الإنساني والتاريخ الإنساني، وهو المجال الذي أوليه اهتماماً خاصاً، وكان الحديث مع أي منهم يشبه ما يحدث في حلقات البحث للدراسات العليا في مادة التاريخ في جامعة هارڤارد أو جامعة أوكسفورد، (وقد ألقيت كلمة هناك مرة). فإذا سألت رجلاً منهم عن سبب أداء الجيش عملاً ما بطريقة معينة، فإنك تستمع لمحاضرة مدتها عشرون دقيقة يعود بك فيها إلى كايوس يوليوس قيصر أو ربما إلى الإسكندر المقدوني حتى يصل إلى حرب فيتنام، مروراً بمعارك أجينور ونورماندي والبولغ، لتعرف بعدها أن «ذلك» كان سبب أداء القوات البحرية أو الجيش هذا العمل بتلك الطريقة، وتتسم هذه المحاضرات دائماً بالإيجاز والمنطقية والوضوح.

والجنرال زيني رجل ذو خلفية تعليمية رفيعة حصّلها من الكتب، ثم تعلم كيف يطبق في غابات فيتنام ما تعلمه في غرب فلاديلفيا من دروس، ثم قام بتطبيقه فيما بعد في كل مكان ذهب إليه على وجه الأرض سواء كان مكاناً مشهوراً أو غير مشهور، وخلال دراسته العليا تعلم زيني دروساً خالدة عن السلوك البشري.

ليست كل الثقافات متماثلة، وتمثل أمريكا بالذات «حالة خاصة» وسط كل النشاط البشري، والحرب دائمًا حالة من حالات السلوك الإنساني، الذي هو نتاج الثقافة والتاريخ، المدوّن منهما وغير المدوّن على حد سواء، لكن في هذا الكتاب يقدم طوني نوعاً من الكتابة يتيح للقارئ أن ينظر إلى العالم بطريقة جديدة مفعمة بالحيوية، وأن يرى العالم بعين محارب محترف.

ويختلف المقاتل عنّا جميعاً، فالعالم بالنسبة لي ولمن هم مثلي هو المكان الذي ندير فيه الأعمال ونجني الأرباح، أما طوني فهمه الأول هو التعامل مع تعقيدات الحياة وتجاوزها في ظروف ليست أفضل أو أسوأ مما نشأنا فيها نحن الأمريكيين لكنها تختلف عنها في نواحٍ عديدة، بل وفي بعض الحالات تختلف عنها تماماً، ولابد لنا أن نتعلم كيف نتعامل في مجال الأعمال مع الشعوب الأخرى، وأن نتعلم منهم ونعلمهم أيضاً كيف يعيشون في عالم تحدده القيم والأساليب الأمريكية بصفة أساسية، وهي قيم وأساليب ينبغي على العالم احترامها لا أن يتشكك فيها وتثير ريبته.

في مجال الأدب نتحدث كثيراً عن ثنائية الإدراك والواقع، لكن في عالم الواقع غالباً ما يصبح الإدراك واقعاً، ويختلف الاعتقاد عن الأمر الواقع، لكن الاعتقاد هو ما يحدد كيفية إدراك الناس للواقع. فالإنسان منذ مئة عام لم يكن ليعرف ما هي الطائرة المروحية حتى لو هبطت إحداها في فناء منزله، أما اليوم فالحقيقة لدى بعض الناس هي منظومة عقائدية قائمة على تعاليم النبي محمد ﷺ وفي واقع الأمر، لا تختلف هذه المنظومة من المعتقدات عن التعاليم اليهودية أو المسيحية، في صورتها المدونة على الأقل، لكن العوامل الثقافية وغيرها من العوامل قد تجعل الأمر يبدو وكأن المسلمين هم أعداء أمتنا، في حين أنه لا يوجد ما يدعو لذلك مطلقاً حسب ما لدينا من حقائق مدوّنة.

إن ما قدمه لنا طوني في هذا الكتاب، الواضح والمدروس إلى درجة تثير الإعجاب، هو تجميع لرحلة رجل فذ حول العالم، وكان طوال رحلته هذه يرتدي زي أعلى أفرع قواتنا المسلحة شأناً، وطوني زيني ضابط بحري حتى النخاع، وقد مازحته يوماً قائلاً إنه حين يجرح نفسه عند حلاقة ذقنه ينزف دماً أخضر، فكانت إجابته: «كلا إنه تمويه».

لكن طوني أيضاً أمريكي قلباً وقالباً في نظرته للأمور، فهو يبحث دائماً عن الحقائق، وإجابات لأسئلة تعلّم أن يسألها مقدماً، وعندما يصل المقاتل إلى رتبة الجنرال فإنه يصبح دبلوماسياً؛ إذ يتعامل مع مواطني دول أخرى يتدرجون من أولى درجات الجندية حتى رؤساء الدول، لكلٍّ منهم آراء مختلفة حسب السياق والمجال، ولابد للضابط الكبير أن يتمتع بالقدرة على التحدث مع هؤلاء والتعلم منهم

وإقناعهم، لا من أجل تحقيق الأهداف القومية الأمريكية فحسب؛ بل أيضاً فيما يتعلق بما يمكن أن يحقق السلام والعدل في ذلك الجزء من العالم.

وكان طوني يتمتع بما سماه جون بول جونز ذات يومٍ «أدق إحساس بالشرف الشخصي». فإن لكلمة «النزاهة» معنىً خاصاً يكاد يكون معنىً روحياً، عند القوات البحرية، ونتيجة لذلك، قام طوني بتدريس علم الأخلاق في المستوى الجامعي ـ وكنت دائماً أتساءل عن شعور من يجلس للاستماع إلى هذه المحاضرات، وفي كل مكان في العالم تجد أن الصدق يلقى احترام جميع الناس، وليس لديّ شك في أن الجنرال زيني كان دبلوماسياً مؤثراً حين كان يرتدي زي البحرية بأناقة وحسن هندام.

إن هذا الكتاب لابد أن يقرر على كل من يسعى لخدمة مصالح بلادنا القومية فإذا لم يتفق الجميع على كل ما ورد هنا، فإن الرسالة الضمنية هي أن تبقي عينيك وأذنيك مفتوحتين وتضع أهدافنا القومية نصب عينيك دائماً، وفوق هذا وذاك أن تكون مخلصاً لمبادئنا. فالمرء يرقص مع من دعاه إلى الحفل! إن طوني رجل وطني بحق، يفهم المبادئ التي قامت عليها بلادنا، وهو نجل مهاجر إيطالي خدم بلاده في الحرب العالمية الأولى، إلى أن صار ضابط صف، وكنت أتمنى لو قابلته. لم تكن الحرب العالمية الأولى نزهة لأي فرد، لكن زيني أدى عمله باجتهاد ثم علّم أطفاله كيف يؤدون عملهم على نحو صحيح، كانت هذه الخلفية هي التي أسست شخصية طوني، وقد خدمت تلك الخلفية صديقي هذا بحق.

توم كلانسي

2006 - 1 - 12

الفصل الأول

قوة أمريكا وهدفها

أتطلع إلى مستقبل عظيم لأمريكا ـ مستقبل تتوافق فيه قوة بلادنا العسكرية مع قيودنا الأخلاقية، وتتوافق فيه ثروتها مع حكمتنا، وقوتها مع أهدافنا.

جون ف. كيندي 1963

أمريكا عظيمة لأنها بلد خيّر، فإن فقدت طبيعتها الخيّرة، لن تظل عظيمة.

أليكسيس دو توكوڤيل 1835

كانت آخر مهمة كلفت بها في مجال عملي العسكري، الذي استمر لأربعة عقود، هي رئاسة القيادة المركزية للولايات المتحدة حيث كنت مسؤولاً عن جميع الأنشطة العسكرية في منطقة متفجرة بالأحداث تضم خمساً وعشرين دولة ـ في شرق إفريقيا والشرق الأوسط وجنوب غرب آسيا ووسط آسيا، فلسنوات عديدة احتلت هذه المنطقة المركز الملتهب لما يطلق عليه عادة «قوس الاضطرابات» أو «منطقة الصراع» ـ وهو حزام يطوق المساحة الوسطى في الكرة الأرضية ويضم أكثر دول العالم اضطراباً وهياجاً وإزعاجاً، وخلال سنوات عملي العسكري، ثم عملي كدبلوماسي ورجل أعمال، قضيت زمناً طويلاً في كل دولة تقريباً من دول منطقة الصراع، ونشأ لديّ اهتمام

شخصي قوي بكل دولة منها، وكونت صداقات عديدة وصلات شخصية وطيدة في تلك البلاد، وصرت على دراية تامة بالمنطقة.

بعد أحداث 11 سبتمبر مباشرة، تلقيت طوفاناً من الخطابات والرسائل الإليكترونية والمكالمات الهاتفية من كل أنحاء العالم تتضمن التعازي وتعبر عن الصدمة والغضب من الأحداث الرهيبة التي حدثت ذلك اليوم، لكن لم يكن ما شعر به أحد الأصدقاء العرب مجرد انزعاج من الهجمات الإرهابية الصادمة، بل كان يبدو أنه يشعر بالقلق الشديد من شيء أشد تعقيداً، وهذا ما أثار انتباهي.

قلت له عبر الهاتف: «إنني أتفهم ما تشعر به من حزن وشفقة، فأسباب ذلك واضحة، لكن ما يثير فضولي هو ما يزعجك غير ذلك».

فقال: «إن ما يقلقني هو أن هذه المأساة قد تتسبب في ألا تظل أمريكا كما نعرفها».

فطلبت منه أن يشرح ما يقصده.

قال: «إنكم ـ أيها الأمريكيون ـ لا تعرفون مقدار قوتكم، ولا قدر تأثيركم ولا طيبتكم، وإن غضبكم وما تنوون القيام به للانتقام له ما يبرره، لكني أتمنى عند قيامكم بما يجب عليكم عمله للرد على هذه الكارثة، ألا تغيب عنكم قيمكم وحس العدالة الذي تتميزون به فيما تتخذونه من إجراءات، وذلك لصالح العالم، فالعالم يحتاجكم أكثر مما تتصورون.

كان صديقي يردد أمراً معروفاً وواضحاً للجميع حين قال: إننا نحن الأمريكيين لا نعلم قدر قوتنا وتأثيرنا، كان يقول لي: إننا لم نتعلم بحق كيف نستخدم هذه القوة وذلك التأثير للوصول إلى ما نريده أو نحتاجه، وإننا لا نعرف أنفسنا حق المعرفة، بمعنى أنه كان علينا أن نجاهد لصياغة دورنا الصحيح في عالم اليوم، وأن دورنا يتضمن البعد الأخلاقي، وهو بعد جوهري فيما تقوم به أمريكا من أعمال في العالم منذ زمن مؤسسي الدولة الأوائل، ولا يعني هذا أن أمريكا كانت تسلك دائماً سلوكاً قويماً، وإنما كانت توجهنا دائماً محاولة تحري السلوك القويم، كان صديقي يقول: إن أمريكا كانت تسعى دائمًا لفعل الصواب ـ وكان هذا واضحًا لأصدقائنا وأعدائنا على حد سواء.

إنه لأمر عسير أن تعمل داخل إطار من المبادئ، بينما لا يفعل الطرف الآخر ذلك، لكن كان ذلك دائمًا موطن قوتنا.

لكن صديقي ذهب لأبعد من ذلك؛ إذ كان يسألني ضمناً أسئلة مؤثرة وعسيرة عن موقف أمريكا الجديد تماماً وغير المسبوق بعد انتهاء الحرب الباردة، فأمريكا الآن هي آخر ما بقي من القوى العظمى، وأشد الدول قوة ونفوذاً عبر تاريخ الكرة الأرضية، بحسب اعتبارات القوة المذهلة، وهي تمتلك القدرة على رسم جميع أبعاد النفوذ والتأثير في أي مكان على ظهر الأرض، وستكون خيارات الولايات المتحدة هي ما تحدد، بصفة عامة، توجهات سكان الأرض في القرن القادم.

لابد أن نتولى زمام القيادة، وليس لنا خيار آخر، فنحن كغوريلا تزن 800 رطلاً في غرفة مساحتها 80 متراً، وقد لا يعجبنا البقاء في هذا الوضع، ونأمل ألا نسبب إزعاجًا للموجودين في هذه الحجرة عندما نتحرك، وكل من في الغرفة يعرف ذلك، ليس لنا من الأمر شيء فيما نحن عليه، ولا حيلة لنا في أن تأثيرنا يمتد إلى كل ما يحدث في الغرفة.

هذا ما أعتقد أن وزيرة الخارجية السابقة مادلين أولبرايت كانت تقصده، حين لاحظت أن الولايات المتحدة هي «الدولة التي لا غنى عنها»، لم يكن ذلك تصريحاً متعجرفاً؛ بل تقرير لواقع الحال، فنحن الدولة الوحيدة التي يمكنها أن تمنع أعمالاً، أو برامج دولية مهمة عبر أنحاء العالم، أو تسمح بها، وقد لا تروق هذه الحقيقة لأناس داخل بلادنا وخارجها على حد سواء، لكنهم يعلمون أنها صحيحة. وفي كل مكان سافرت إليه عبر أرجاء العالم، كان هذا المعنى يصل إليّ من خلال أصدقائي حين يقولون: «لولاكم لما استطعنا فعل ذلك».

فدون مشاركة الولايات المتحدة في عملية السلام لن يكون هناك سلام في الشرق الأوسط، ولم تكن لتنشأ سياسة بيئية كوكبية دون مشاركة الولايات المتحدة، ولن تنشأ سياسة صحية كوكبية ولا سياسة اقتصادية وتجارية كوكبية، ودون الولايات المتحدة قد لا تذكر الأمم المتحدة.

إن العقدة هنا هي أن خياراتنا لا تتسم بالوضوح، فما معنى زعامة العالم في أجواء ما بعد الحرب الباردة؟ لا أحد يعرف، فلم يصل إلى هذه المكانة أحد من قبل، وليست لدينا أمثلة أو نماذج.

لقد اشتد الجدل حول هذه المسألة خلال الإدارات الأمريكية الثلاث الأخيرة... لكن دون حسم.

فهل نحن شرطي العالم؟ هل نحن إمبراطورية؟ كيف نختار أولوياتنا لما نقوم به في العالم، حين لا يكون بمقدورنا عمل أي شيء؟ ما حدود قوتنا؟ وما حدود أفعالنا؟ وما هو نطاق تأثيرنا؟ وما حدود زعامتنا؟ ما قدر ما نطلبه، وممن نطلبه؟ ما الحريات التي تمنحها لنا، والمسؤوليات التي تمليها علينا مكانتنا المتميزة، ولا تتوفر لغيرنا من لاعبي العالم الأول؟ كيف نتعامل مع المنظمات الدولية وداخلها؟

إن مجرد طرح هذه الأسئلة، ومثلها كثير، يدل على مدى ارتباكنا.

الإمبراطورية الأمريكية

إن إجابتي عن الأسئلة التي تتناول دور أمريكا لن تريح بعض الأمريكيين وكثيراً من غير الأمريكيين: «إننا بالفعل إمبراطورية» وللإمبراطوريات سمعة سيئة، لكن ما من كلمة أخرى تعبر بدقة عن المكانة البارزة التي حققتها أمريكا في العالم، وهذا هو المقصود من أنها «دولة لا غنى عنها» فهي الدولة الوحيدة التي تظهر قوتها ويبرز تأثيرها في كل مكان في العالم. ولم يحدث من قبل في تاريخ الإنسانية أن احتلت دولة هذه المكانة ـ وهي الإمبراطورية الوحيدة

الباقية في العالم، لكنها نوع من الإمبراطوريات تختلف تماماً عن كل الإمبراطوريات الأخرى التي نشأت وانهارت على مر التاريخ.

كان المعتاد أن تولد الإمبراطوريات نتيجة احتلال عسكري، وتضع قوتها العسكرية مقومات تأثيرها. فكانت الإمبراطوريات تجتاح الأراضي المملوكة لدولة أخرى وتفرض سيطرتها عليها وترسل الجيوش لاحتلالها ومراقبة الأمن فيها، ثم ترسل حكاماً وولاة، وتقوم باستغلال الموارد الطبيعية والأيدي العاملة في البلاد المحتلة واستخراج ثرواتها لحساب مركز الإمبراطورية التي كانت تحكم وتأمر فيها كيفما شاءت.

اندثر ذلك النوع من الإمبراطوريات (ولا مانع نظرياً من عودتها مجدداً). أما أمريكا فليست إمبراطورية احتلال أو مصلحة ذاتية، برغم أن البعض يتهمنا بذلك («لا هم لكم أيها الأمريكيون إلا اغتصاب نفط العراق»)، أما مصدر تأثيرنا فيتجاوز قوتنا العسكرية. مع ذلك، فأمريكا إمبراطورية لا يمكنها أن تحكم أو تأمر، وهي لا تريد ذلك، وبإمكانها أن تؤثر فحسب... إنها ليست إمبراطورية احتلال، وإنما هي إمبراطورية ذات نفوذ.

لقد أعلن رئيس الولايات المتحدة للعالم أن الولايات المتحدة تعتزم جعل العالم ديمقراطياً، وأننا سنجعل العالم يعمل حسب اقتصاديات السوق، وأننا سنعزز حقوق الإنسان ونحميها، وأننا سنستخدم كافة عناصر قوتنا ليتحقق ذلك... وجوهر الأمر «أننا» من نحدد كيف تشكل مجتمعك «أنت».

لا أعرف ماذا يمكن أن نسمي تصريح كهذا سوى أنه بيان إمبراطوري.

ولا أقول: إن أمتنا مخطئة في وضعها هذه الأهداف، فهي تروق لي. وإننا لنشعر، بلا مداراة، أن الأهداف صائبة وصالحة وصحيحة على المستوى الأخلاقي، لكنها تعكس قيمنا ومعتقداتنا «نحن».

ذلك هو الحكم الإمبراطوري، أو الاستعمار، ليس الاستعمار بحد السيف، وإنما الاستعمار الذي يتم من خلال الأبعاد الأخرى للقوة ـ قدرتنا التي لا نظير لها على جمع المعلومات ونشرها، ودورنا الدبلوماسي القيادي، ومواردنا الضخمة، وتأثيرنا الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والأخلاقي، وقدرتنا العسكرية.

تلك الأمور تمس كل فرد في العالم، أحيانًا بقوة وبصورة مباشرة (فقد غزونا العراق وأسقطنا نظام صدام حسين بسهولة) وأحياناً بلطف، فكل الناس تستمع للموسيقى الأمريكية، وتشاهد الأفلام الأمريكية، وتتناول الأطعمة الأمريكية، وترتدي طرز الملابس الأمريكية، وقلما تجد أحداً لا ينظر إلى العالم عبر منظار أمريكي، فحتى من يكرهوننا يفهمون عالمهم بالرجوع إلى الثقافة والقيم والقوة الأمريكية.

في أثناء زياراتي للشرق الأوسط كان الناس يمازحونني بقولهم: «هنا يوجد المركز الثقافي الأمريكي».

«المركز الثقافي الأمريكي؟»

«ماكدونالدز وبرجر كينج وكينتاكي».

مع ذلك، برغم قوتنا التي لا مثيل لها، والتي يمكنها الوصول إلى أي بقعة في العالم بكل أبعاد القوة ـ ولا توجد أمة على ظهر هذا الكوكب يمكنها أن تسايرنا حتى ولو في بعد واحد من تلك الأبعاد ـ لم نحقق الأهداف التي لها الأهمية الأكبر بالنسبة لنا في العالم: تعزيز الديمقراطية، واحترام حقوق الإنسان، وإتاحة الفرص للناس لتحسين مستوى معيشتهم، وزيادة الأمن والاستقرار، وهي الأسس اللازمة لتحقيق تلك النتائج السعيدة. إننا في أحيان كثيرة لا نعرف كيف نستخدم قوتنا وتأثيرنا ببراعة، ولا أين نستخدم هذه القوة، ونود أن يسود السلام العالم ويستقر، لكننا لسنا واثقين أي الإجراءات نحتاجها لبلوغ ذلك.

والإخفاق يبدأ من الداخل.

هدف أمريكا

بذل زعماء أمتنا، وهم أناس بارعون ومخلصون ومحنكون في الإدارات الثلاث الأخيرة، جهداً كبيراً للتكيف مع التحول الجذري والخطير الذي زلزل العالم بأسره بعد الحرب الباردة... وقد حققوا قدرًا من النجاح.

كوّنت إدارة بوش الأول، بناء على قرار الأمم المتحدة، التحالف الدولي اللافت للنظر الذي خاض حرب الخليج الأولى، و كان هذا نموذجاً فعالاً ومستمراً للتعامل مع المشكلات المعقدة والأزمات، وبعد

سقوط الإمبراطورية السوفيتية كانت الإدارة بعيدة النظر في محاولاتها (التي أشرف عليها وزير الخارجية جيمس بيكر والسفير أرميتاج) الاتصال سلميًا مع الدول الجديدة التي كانت تشكل الاتحاد السوفيتي ذات يوم، وتزعّم حلف دولي يرمي إلى إطلاق «خطة مارشال» جديدة لمساعدة تلك الدول حتى تعتمد على نفسها. وللأسف، مات حلمهم الكبير في فورة السعادة التي أعقبت تلاشي التهديد العسكري السوفيتي.

أما الجانب السلبي في هذا الأمر فهو أن الإدارة كانت ساذجة في افتراضاتها بشأن ما حدث من تغيرات بسبب انتهاء التهديد السوفيتي، فهم لم يتفهموا البيئة العالمية الجديدة، ووافقوا دون نقاش على شعاراتهم التي تدعو إلى «نظام عالمي جديد» و«إحلال السلام» بصورة آلية، وبعد أن خمدت الفورة، اكتشفنا افتقارنا لهذا وذاك.

كان أسلوب إدارة كلينتون، المتعدد الأطراف والمتعدد الأوجه في مناطق الصراع في العالم، مبادرة ممتازة لإعادة تشكيل العالم بصورة إيجابية، لكن تلك الإدارة لم تمتلك الطاقة والتنظيم والموارد اللازمة لتحقيق ذلك.

أما إدارة بوش الثاني فقد عززت الإحساس الإيجابي الكامل والقوي بالقيم ـ حقوق الإنسان والحرية والديمقراطية ـ وكانت على استعداد لبذل الجهد والموارد لهذه القضية، إلا أن أسلوبها العدواني أحادي الجانب أدى إلى إقصاء المجتمع الدولي وأحبط التعاون الدولي

اللازم لتحقيق هذه الأهداف، وكان أوضح مثال على الأسلوب الأحادي الذي اتخذته إدارة بوش الثاني هو غزو العراق واحتلاله، وكذلك رفضها وعداؤها لعدد من الاتفاقيات التي لاقت دعماً دولياً واسعاً.

كانت لكل إدارة من إدارات ما بعد الحرب الباردة الثلاث إنجازات حقيقية، لكنها مع ذلك أخفقت جميعاً في:

- فهم معنى تغيرات ما بعد الحرب الباردة فهماً تاماً وفي وضع إستراتيجية متكاملة ومتماسكة لها.
- رؤية علامات عدم الاستقرار الحاد الذي نتج عن بيئة ما بعد الحرب الباردة، أو إدراك أسبابه الكامنة.
- مواجهة الاضطرابات المتصاعدة التي انقلبت إلى مواجهات عنيفة قبل أن تتحول إلى أزمة.
- إيجاد أدوات غير القوة العسكرية لإدارة الأزمة (وعندما لم تجدِ القوة العسكرية نفعًا تركت الأزمة حتى تزداد اشتعالاً أو تتفاقم).
- تحقيق وتعزيز ودعم السلام والاستقرار والنظام فور ظهور حلٍّ للأزمة.
- بذل الوقت والموارد اللازمة للوصول إلى عملية إعادة بناء حقيقية، وإعادة المجتمع إلى الاستقرار ـ أو حتى المحاولة الجادة لتحقيق ذلك.

- إعادة تنظيم بنيتنا الحكومية العتيقة من أجل دمجٍ أفضل لعناصر القوة التي نحتاجها للتعامل مع تهديدات الحاضر ومتطلباته.

ولقد رأينا آثار هذه الإخفاقات مراراً وتكراراً ـ في أفغانستان في ثمانينيات القرن العشرين، وفي الصومال ويوغوسلافيا السابقة في تسعينياته، وفي العراق وأفغانستان حالياً، وفي العديد من الأزمات المشتعلة في إفريقيا والشرق الأوسط وأمريكا اللاتينية وآسيا.

لماذا أخفق زعماؤنا؟ هل بسبب عجزهم أم بسبب حماقتهم، أم لأنهم كانوا عمياناً؟

ليس لهذه الأسباب، لقد أخفقوا في الأساس لأنهم كانوا يعملون داخل منظومة حكومية وبنية تنظيمية وإستراتيجية قومية استحقت الإعجاب، وحققت نجاحاً عند استخدامها خلال خمسين عاماً هي عمر الحرب الباردة، لكنها لم تتطور لتتكيف مع التغيرات التي اجتاح العالم انتهاؤها المفاجئ.

وقد اتهم النقاد الرئيسين كلينتون وبوش بالإخفاق في اتخاذ قرارات إستراتيجية صائبة لوضع حد لنشاط تنظيم القاعدة، وربما من هجمات الحادي عشر من سبتمبر، ولم تكن هذه الانتقادات الموجّهة لكلا الرئيسين منصفة، فقد اعتمد الرجلان على منظومات وتنظيمات عتيقة فشلت في استقراء التغيرات الحادثة في العالم، وفي تقديم رؤية متكاملة للتهديد المحتمل، وما يلزم من ردود عليه. وكما

ذكرت لجنة الحادي عشر من سبتمبر كان المسؤولون ـ رجالاً ونساءً ـ مخلصين لكنهم يعملون داخل منظومة عتيقة.

وفيما بعد، كانت لدينا خطة للحرب على العراق، وليست خطة لإعادة الإعمار أو تحقيق السلام، كان لدينا تنظيم عسكري يمكنه هزيمة العدو، وليس تنظيماً يمكنه إعادة بناء المجتمع.

واجهت أمتنا مراراً وتكراراً الفوضى والأزمات التي خلفتها الصراعات والاضطرابات، لكن كان ما اخترناه لتحقيق أهدافنا يتسم بعدم الاتساق وبالعشوائية ـ في المبادئ الأساسية ثم في ما تلاها من أفعال.

كان لبعض تلك الأفعال أسباب عملية مقبولة: «فثمة مواقف يستطيع المرء تغييرها ومواقف أخرى لا يستطيع».

لكن بعض العشوائية وعدم الاتساق نشأت عن إخفاقنا في الالتزام بأسس التفكير الإستراتيجي، فقد أعقبت الحربان العالميتان في القرن الماضي تحولات زلزلت العالم بأسره، وكانت تماثل في قوتها تلك التحولات التي أعقبت الحرب الباردة، كان الدرس واحداً في كل مرة: لا يمكن أن ينعم العالم بالسلام والاستقرار إذا ترك كسفينة في البحر بلا مسار ولا دفة. فلابد من وجود خريطة، واتجاه يرشدنا عبر البيئة العالمية الخطيرة المرتبكة، إننا نحتاج إلى إستراتيجية رئيسة للتعامل بصورة منطقية مع مختلف الأجزاء المضطربة التي تمثل تهديداً للعالم ... إستراتيجية أمن قومي تعيد تحديد دورنا في القرن الجديد، وتحدد أهدافنا، وتشكل مؤسساتنا القومية لتحقيق هذه الأهداف.

إن الصياغة الجديدة للإستراتيجية القومية ستأخذ في اعتبارها التحديات التي برزت في العالم بعدما أعيد تنظيمه في أعقاب انتهاء الحرب الباردة.

ولسوف تنشأ هذه الإستراتيجية من قيمنا ومبادئنا التي نتمسك بها بقوة، ومن مستوى الأمن والرفاهية الذي نريد تأمينه لأنفسنا وللآخرين، وبصفة أساسية السلام والاستقرار والرخاء، وستأخذ في حسبانها مدى توافر الموارد، وما نقرره من أولويات استخدامها، وسوف تأتي هذه الإستراتيجية بتحليل شامل جديد للبيئة التي تواجهنا: بتحدياتها و قضاياها، وأخطارها المحتملة، كما ستعيد صياغة دورنا في العالم ـ وهكذا نجد إجابات لأسئلة مثل: من نحن؟ ماذا نتوقع من أنفسنا؟ وماذا نريد أن نفعل؟ وسوف تقر الإستراتيجية الجديدة صراحة بأننا لا نستطيع فعل كل شيء. فسياسة الاحتواء هي أقصى ما يمكن عمله حيال بعض التهديدات ، وبعضها لا يمكن التعامل معها على الإطلاق، وبعضها لابد من التعامل معه.

ولابد أن تكون الأوضاع الواقعية في العالم، وماذا يجري هناك؟ هي نقطة انطلاقنا.

ينبغي أن ننظر للعالم بكل تفاصيله الدقيقة ـ من دول وأنظمة حكم و توجهات ومشكلات، وكذلك المواقف المضطربة والأزمات والصراعات الناشئة، وعلينا أن نفهم ونقوم بالتحليل والتركيب... قدر ما نستطيع، ومن خلال ذلك ينبغي إيجاد رؤية «واقعية» تجيب عن الأسئلة التالية: عل أي صورة نريد هذا العالم؟ أين تكمن مصالحنا؟

ما الذي يهددنا؟ ما الذي يمكننا عمله في هذا الشأن؟ ما أفضل ما يمكننا تحقيقه؟ وكيف يمكننا الوصول لذلك؟ ما العقبات التي تعترض طريقنا؟... ما الأشياء التي نفعلها فنجلب بها العقبات لأنفسنا؟

ولا تتوقف عملية وضع الرؤية عند الأهداف والغايات، بل تستمر لتحديد الطرائق والوسائل المتاحة لتحقيقها، وليست الإستراتيجية هي منتهى الأمر، بل هي العدسات التي ينبغي علينا أن ننظر من خلالها إلى أفعالنا في العالم، وهي ما توجه هذه الأفعال وترشدها. فما يجري في العالم ولا يكون نابعًا من رؤية إستراتيجية يعد مخاطرة، لأنه يكون عملاً ارتجاليًا وجزافيًا في أفضل حالاته، وفي أسوأ حالاته حماقة وغباء.

ولابد أن تؤدي الإستراتيجية مباشرة إلى أفعال.

ويمكن أن ننظر إلى هذه العملية برمتها من العالم إلى الإستراتيجية وبالعكس باعتبارها جزءاً من دائرة ـ وسأسميها «قوس العمل». ولنبدأ بعالم الواقع بتهديداته وتحدياته، ثم نعود إلى الرؤية الإستراتيجية، ونضع أهدافاً للتعامل مع هذه التهديدات والتحديات، ونبتكر طرائق لتحقيق الأهداف، ثم نعود إلى الأفعال الأساسية التي ينبغي علينا القيام بها في عالم الواقع للحد من التهديدات وتقليص التحديات.

سنجد أن هذه العملية ـ أو هذا القوس ـ متبعة على كافة المستويات في المجتمع، فبناء الإستراتيجية يحدث في العائلات كما يحدث في الدول.

فالأسرة الناجحة لها رؤية إستراتيجية، قد تتضمن توفير منزل أفضل ودراسة جامعية للأطفال، ورعاية طبية جيدة، ثم تقاعد سعيد ومثمر. لكن وجود رؤية إستراتيجية لا يكفي إذ يجب على أفراد الأسرة تفعيل هذه الإستراتيجية، وسيكون عليهم البدء من الظروف الفعلية التي تواجههم، والموارد التي يتوقعون توافرها.

تطور هدف أمريكا

عندما ننظر إلى تاريخنا نرى بوضوح كيف نشأت رؤية أمريكا الإستراتيجية ـ وهدفها القومي ـ في كل مرحلة من مراحل تطورنا، وكيف كان هذا الهدف مفهوماً على وجه العموم، ويقبله الشعب وحكوماته المتعاقبة.

في العقود الأولى لوجودنا كأمة، كنا نركز على إيجاد صيغة خاصة للحكم، ولتنظيم التفاعل بين الولايات. وكان هدفنا في تلك المرحلة هو وضع الأساس لتجربة بارزة في بناء مجتمع إنساني، وتحديد القيم الجوهرية في إطار هذا المفهوم الجديد الجريء.

عقب سنوات الميلاد جاءت حقبة طويلة من التوسع والنمو. وخلال تلك المرحلة كنا نسعى للوصول إلى أقصى حدود قارتنا ونصف الكرة الذي نقع فيه مع الحفاظ على انعزالنا عن المشكلات التي تزعج بقية دول العالم. كان هدفنا واضحاً ـ تحقيق قدرنا الواضح ـ وهو أقصى امتداد لحدودنا القومية والدفاع عن نصف الكرة الأرضية الخاص بنا من الغزوات الاستعمارية التي كانت تقوم بها القوى الخارجية

المتعطشة لإعادة ترسيخ شرور السيطرة الاستعمارية التي حاربناها عند ميلاد أمتنا.

وبعد حل ما تبقى من مشكلاتنا الداخلية، والتي أدت لانقسام أمتنا خلال القرن التاسع عشر، بدأنا في القرن العشرين في الخروج من تلك العزلة التي فرضناها على أنفسنا. فكانت الحرب مع أسبانيا التي تولاها الأسطول الأبيض العظيم بزعامة تيدي روزفلت، ثم قرار وودرو ويلسون بالاشتراك في الحرب العالمية الأولى هما الحدثين اللذين تصدرا غزو الأمريكيين المشهد العالمي. وكانت هذه خطوات جريئة بالنسبة لأمة حولت أهدافها السابقة إلى واقع ملموس، وتقف الآن باتزان لتقوم بدور مهم في العالم الذي ابتعدت عنه بإرادتها لمدة طويلة.

وقد ثبت بعد انتهاء هذه الخطوات المبكرة أنها كانت جريئة أكثر من اللازم. حتى إن أمريكا نظرت إلى أفق العالم الجديد، فجفلت وتراجعت.

كان حلم ويلسون بعالم جديد، والذي عبر عنه في بيانه «النقاط الأربع عشر»، ورغبته في أن ننضم إلى عصبة الأمم، جريئاً للغاية في رأي أمة وكونجرس مازالا يتعاملان بحذر مع «الشراك الخارجية». فقمنا بالارتداد إلى العزلة، وفشلنا في الانتقال إلى هدف قومي جديد كان من شأنه أن يغيّر مسار العالم الذي كان في طريقه إلى تكرار ما سمّي «الحرب التي تنهي جميع الحروب»، وكان في هذه التسمية خطأ مأساوي.

في السابع من ديسمبر عام 1941 انتهت عزلة أمريكا إلى الأبد. فقد كان في هذا اليوم على أمريكا دور كوكبي قاومناه لمدة قرن ونصف القرن. إذ دفعنا الهجوم على ميناء بيرل هاربور إلى التعجيل بتطوير قوتنا ونفوذنا، ما جعل منا في النهاية القوة العظمى الوحيدة في العالم.

وخلال الحقبة التي تمتد من بداية الحرب العالمية الثانية وحتى سقوط الاتحاد السوفيتي، كان دورنا وهدفنا هو الدفاع والمنع باعتبارنا حماة العالم الحر. فوقفنا كالراية التي يلتف حولها، وحائط الصد الذي يحتمي به كل من تهددهم الأيديولوجيات الفاسدة، وحول كل ما يمكن أن تحشدهم الغزاة الجشعون. كنا منارة ساطعة، ونموذجاً للقيم والمبادئ النبيلة.

منذ بداية وجودنا القومي، وحتى انهيار الاتحاد السوفيتي، لم نرغب في التدخل إلا لضرورة، ولم نكن مهاجمين بل مدافعين. قمنا بما كان ينبغي عمله عند التعرض لتهديد أو هجوم، لكننا لم نسع لفرض أي تغيير. كنا نريد أن تظل منارة جيفرسون نموذجاً يحتذى، ولم نشأ أن نصبح كالصليبيين، فاتحين باسم العقيدة.

واليوم ـ حتى في المدة التي أصبحنا فيها نتمتع بقوة لا تباريها أي قوة ـ يواجهنا عالم جديد لم يعرفه أحد من قبل. فلم تعد حدودنا بعيدة عن الاختراق، ولم يعد بإمكاننا الحفاظ على العزلة. بل حتى لا يمكننا الاحتفاظ بوضع الدفاع. فالهدف القومي الذي كان أساس العزلة لن يؤتي ثماراً اليوم، ولا يكفي أن نكون المنارة الساطعة.

وكان الحادي عشر من سبتمبر، مثل السابع من ديسمبر، قد أظهر بوضوح أنه لا يمكننا تجاهل هذا العالم الجديد الذي ازداد خطورة. فهذا العالم يتطلب هدفاً قومياً جديداً، هدفاً يقوم على مقدمة منطقية هي أننا جميعاً نحقق ازدهاراً ورخاء في عالم يتمتع بالسلام والاستقرار، ونخسر جميعاً في عالم تسوده الاضطرابات. لم يعد الأمر لعبة لا غالب فيها ولا مغلوب، ففي الحقبة الاستعمارية والاستيطانية، ربحت الدول والمجتمعات على حساب الآخرين، ولم تعد الحال كذلك. فإذا سلب القوي الضعيف، سينشأ عن الاضطراب الناتج مشكلات من شأنها أن تسبب إزعاجًا شديدًا للقوي.

ليس لدينا خيار الآن، فلابد أن نكون فاعلين، وأن نشارك العالم فيما يحدث فيه. ولا يعني هذا أن علينا فرض إرادتنا ليحدث تغيير، ما لم نتعرض لتهديد مباشر. وإنما يعني أننا نحتاج لأن نستخدم بخفة كل عناصر قوتنا بأسلوب ذكي متكامل، لكي يسود الاستقرار في بقاع العالم التي توجد فيها جذور آلاف المشكلات التي نواجهها. ولهذه الغاية نفسها، يجب أن نستغل موقعنا القيادي لخلق تعاون ومشاركة دولية.

فإن قوس العمل الذي ينشأ فيه الهدف القومي من العالم ثم يعود إلى العالم في صورة أفعال، يبدأ، بالتأكيد، في العالم نفسه.



الفصل الثاني

في الخندق

ينبغي أن يتلقى القادة النصح والمشورة، في الأساس من أشخاص مشهود لهم بالموهبة، وممن جنوا علمهم من الخبرة المباشرة، ومن الموجودين في موقع الحدث، وممن يعرفون البلد، وممن يعرفون العدو، وممن يرون المزايا التي تتيحها الظروف المختلفة، وممن يعايشون الخطر مع الناس كركاب سفينة واحدة. لذلك، فعلى من يرى في نفسه الكفاءة والقدرة على تقديم المشورة فيما يتصل بالحرب التي أنوي خوضها، أن يأتي معي إلى مقدونيا.

لوشيوس أميليوس باولوس

نحو 172 ق. م

إن العالم خارج الولايات المتحدة بيئة متنوعة متعددة الأبعاد، بيئة ثرية بالناس والثقافات واللغات والديانات ومواطن التحسس والحساسيات. و قليل من الأمريكيين من شهد هذا الثراء مباشرة، وأقل القليل منهم من عايشه وانغمس في غمرته. وإن جانباً كبيراً من الفهم اللازم لخلق رؤية إستراتيجية قومية لا يتطلب مجرد إدراك الثراء خارج حدودنا، وإنما يقتضي فهماً عميقاً قائماً على معايشة هذا الثراء طويلاً والاستغراق فيه. وهذا الفهم نفسه لما يجري في الخارج نحتاج إليه في الطرف الآخر من القوس، حيث تتخذ الإجراءات العملية. وقد أدركت أهمية هذا النوع من الفهم لأول مرة منذ عدة عقود.

ففي عام 1967، ذهبت للمرة الأولى إلى بيئة تختلف اختلافاً جذريًا عن فيلادلفيا حيث نشأت: إلى ڤيتنام. وبدأت مهمتي هناك ـ بوصفي أصغر مستشار لصفوة رجال القوات البحرية الڤيتنامية. وكانت هذه المهمة بداية مرحلة مفعمة بالأحداث، ساعدت على تفتح عقلي عبر عشرات من البيئات التي لا تقل غرابة عن تلك البيئة الأولى.

عندما وصلت هناك، صباح عيد الفصح في شهر مارس، كنت برتبة ملازم ثانٍ في الثانية والعشرين من العمر، شابًا غرًا و سريع التأثر. وكان جميع ضباط المشاة أمثالي يعرفون أننا على وشك خوض الحرب وقتل العدو وكسب المعارك، فتلك هي الحرب وذلك هو النجاح.

لكن مهمتي كمستشار أتاحت لي نظرة مختلفة تماماً إلى هذه الحرب ـ وإلى كل الحروب. فقد عشت مع الڤيتناميين في الميدان وفي القرى، وتحدثت اللغة الڤيتنامية، وغرقت في ثقافتهم، ونادراً ما كنت أرى أمريكيًا غيري.

من هذا المنظور، رأيت أن النجاح العسكري وحده لم يكن ليحقق لنا النصر التام. ولقد شهدت أنا والمعاصرون لي شجاعة قواتنا وتضحياتها؛ لكنني كنت أرى أيضاً كيف كان رد فعل المجتمع المدني على الصراع، ورأيت إخفاقات في الطرف الذي نسانده، كما رأيت فساداً وعجزاً فيه، ولم أر إلا تقدماً طفيفاً في بناء دولة حقيقية. ورأيت كيف أننا كنا نقنع أنفسنا بأننا نزرع الأمل والوعود في الشعب الڤيتنامي، في حين يرى الشعب نفسه محاصراً بين شقيّ رحى. وعندما عدت لوطني أدركت أن الحرب التي خضتها كانت حرباً

مختلفة عن تلك التي يعرفها الأمريكيون؛ إذ كنت قد شاهدت الحرب بعدسة مختلفة تماماً. ولقد أعلنّا عن ذلك بصراحة أننا لكي نكسب هذا الصراع، ينبغي أن نكسب قلوب الناس وعقولهم، لكن على الأرض، اقتصر الأمر كله على إحصاء القتلى من أفراد العدو. كانت أهدافنا الإستراتيجية صائبة في رأيي، فلقد اعتقدت حينها ـ ولا أزال ـ أنها حرب تستحق القتال، لكن أداءنا الميداني كان قائماً على إنهاك العدو، ولم يكن ذلك متسقاً مع تلك الأهداف الإستراتيجية.

كيف توصلت إلى إدراك ذلك؟

في فيتنام، مررت بسلسلة من الخبرات العميقة التي كانت، كما أدركت بعد ذلك، لحظات فاصلة في حياتي. وبرغم أنني لم أدرك ذلك بالضرورة حينها، كانت تلك نقاط تحول وضعتني على أول طريق أدى بي في النهاية إلى أفكار انعكست في صفحات هذا الكتاب.

يمكننا البدء من أسلوب فهم القوات البحرية لدور المستشار... والذي يختلف تماماً عن الطريقة التي يتبعها غيرهم. فقد كانت الصلات بين فيتنام الجنوبية والقوات الأمريكية لا غنى عنها في كل من التنسيق والمساعدة في توفير الدعم العسكري والتكنولوجي واللوجيستي للفيتناميين الجنوبيين، حيث لم يكن بمقدورهم توفيره لأنفسهم. ولتحقيق هذه الغاية، كانت معظم الجهود الاستشارية الأخرى تقوم على فرق من سبعة أو ثمانية جنود وضباط يقيمون معاً كوحدة في الميدان، وكان ذلك في أغلب الأحوال بصورة منفصلة عن

الوحدات الڤيتنامية التي يفترض أن يقوم هؤلاء بإرشادها. وفي بعض الحالات كانت الفرق الاستشارية تغادر ليلاً تاركين أفراد وحداتهم الڤيتنامية يدبرون أنفسهم في لحظات شديدة الصعوبة. كانت تلك حالة من عدم الرغبة الأمريكية في أن يثقوا في الڤيتناميين، أو عدم الرغبة في انغماس المستشارين تماماً في الثقافة الڤيتنامية. وكان لذلك الموقف مخاطره.

كان قد تم إنشاء وحدة الإرشاد البحرية بموازاة خطوط القتال المختلفة. وكان هناك كولونيل بحري قديم بارز اسمه ڤيكتور كرويزات له خبرة طويلة في تلك البلاد. ولأنه كان يجيد الفرنسية، فقد أرسل بوصفه مراقباً للعمل مع القوات الفرنسية أثناء الحرب الهندية الصينية. وفيما بعد ظل في المنطقة ليعمل مع الأسطول الڤيتنامي الجنوبي وفرقة الهجوم النهري الأولى، التي كانت باكورة القوات البحرية الڤيتنامية. وفي وقت لاحق، عندما اتخذ قراراً بإنشاء وحدة استشارية بحرية للڤيتناميين، كانت لدى كرويزات فكرة أفضل، إذ قال: «إذا أردنا أن يكون لنا تأثير فلابد أن نمتص تماماً في الوحدات الڤيتنامية، وأن نعتمد عليها كلياً ـ دون أن ننتظم في فرق منفصلة، فسنضع ضابطاً أو اثنين في كل كتيبة ڤيتنامية، وهذا كل شيء. وسيكون العاملون في الإذاعة وكذلك جنود المراسلة من الڤيتناميين. وسنتعلم لغتهم، ونرتدي زيّهم، ونستغرق تماماً في عاداتهم وتقاليدهم وأساليب قتالهم. وبهذه الطريقة سنكتسب ثقتهم. وسنرى القتال كما يرونه بحق، وهذه هي أفضل الطرائق لدعمهم وإرشادهم. وبالتأكيد

كانت الفائدة الجانبية لذلك هي أننا كمستشارين سنجني من هذا الأسلوب خبرة وعلماً يفوق كثيراً ما نقدمه للڤيتاميين».

وهكذا، دخل مستشارو البحرية إلى عمق ڤيتنام، وأصبح لنا حضور.

لم يكن جنود المارينز الڤيتناميون يشبهون جنود الوحدات الأكبر (في جيش جمهورية ڤيتنام)، وإنما كانوا وحدة صغيرة من المشاة مزودة بالأسلحة الخفيفة، يتسم أفرادها بالخشونة الشديدة ، وقد اختيروا بعناية. وكانوا يتمتعون بقدرة مذهلة في أنواع الاشتباكات التي شُكلت للقتال. وعلى عكس قواتنا، لا يعمل هؤلاء عادة بمعزل عن المجتمع المدني؛ بل كانوا يعيشون على ما تنبت الأرض وينامون في القرى، وقد شاركناهم كل هذا، وبدأنا ننظر إلى الحرب بأعينهم. كانت هذه فرصة لفهمهم وفهم الشعب الڤيتنامي بدرجة أعمق، وفهم الحرب التي أتاحت لنا أن نكون أشد تأثيراً في إرشادنا ودعمنا لهم. وبعد فترة، بدأنا نفكر مثلهم، ونلبس مثلهم، بل وأصبحنا نشبههم.

وسرعان ما أدركت أنني كنت أقاتل مع وحدة ترى أن هذه الحرب طويلة المدى. لم يكونوا كالأمريكيين نافدي الصبر، ويتعجلون إنهاء هذه الحرب «فوراً». لم يكن عمر جولتهم القتالية محدداً بعام واحد، مثلما كانت بالنسبة لقواتنا. ولم تكن هناك وعود بأن «يعود الجنود إلى وطنهم قبل حلول أعياد الميلاد»، كما أعلن قادتنا السياسيون بصورة سخيفة. لم يدخلوا ويخرجوا كما كنا نفعل وهم يفكرون: «إن

واجبي أن أغير مسار الحرب وأصل بها إلى معركة حاسمة الآن وفوراً». فبالنسبة للأمريكيين، لم يكن خوض حرب طويلة أمراً وارداً، على خلاف طرفيّ الصراع الفيتنامي.

كان العدو يتحاشى المعارك الفاصلة، ما لم تكن لها ميزة واضحة؛ إذ كان يريد أن يقتل عدوه بألف جرح عبر سنوات طويلة، ولا يريد أن يحارب إلا بشروطه، وحين يكون في موقف قتالي أفضل. وكان مارينز فيتنام الجنوبية يفهمون هذا السياق، فقد كان ذلك هو سياقهم.

ذات يوم، حانت لنا فرصة تعقب إحدى وحدات العدو داخل الشجيرات، وكنت أريد أن أبدأ بالهجوم وأشتبك معهم (مع مخاطرة أن يكون ذلك فخاً) لكن قائد الكتيبة اعترض على هذه الفكرة، وقال ناصحاً: «لا يمكن خوض معركة بتهور، وهي ليست مسألة شجاعة أو جبن، بل هي مسألة مكاسب عاجلة مقابل مكاسب آجلة. سأقاتل بشروطي وليس بشروطه. وسأرى هذا الولد مرة أخرى في الغد».

وقد وصل ما شهدته من تعقيدات ومفارقات في تلك الحرب إلى نقطة حادة ذات مساء في صيف عام 1967. وقد حُفرت تلك اللحظة الهادئة الساكنة ـ القصيرة جداً ـ في ذاكرتي، وغيَّرت حياتي إلى حد بعيد، رغم أنني لم أدرك ذلك في حينها.

في ذلك الوقت كنا ندير عملياتنا في الفيلق الثاني الشمالي: وكنت أجد متعة في حديث ودي مع أسرة زعيم إحدى القرى، والذين كنت

أشاركهم منزلهم، في مقاطعة «بنه دنه» التي كانت تقاتل قتالاً عنيفاً. كانت النسمات الباردة المنعشة تأتينا في ذلك المساء ونحن جالسون خارج المنزل بعد وجبة شهية.

سألتني زوجة الزعيم وكانت امرأة في منتصف العمر: «ألديك صور لأفراد أسرتك في الولايات المتحدة؟».

فأخرجت ما كنت أحمله ـ صورة لي مع زوجتي أمام منزل أبويها ـ فحدقت العجوز فيها، وهزت رأسها ثم تطلعت إليّ بتعبير أثّر في نفسي تأثيراً عميقاً، وسألتني: «لماذا أنت هنا في ڤيتنام؟».

فأجبتها الإجابة المعتادة عن التصدي للشيوعية وحماية الديمقراطية وحلفائنا من الڤيتناميين.

فقالت وهي تشير بإصبعها إلى جهة الجنوب: «لكن ماذا ستفعل لتغيير الأمور هناك؟».

ظننت أنها أخطأت الاتجاه ـ فالعدو في الشمال وليس في الجنوب. ثم أدركت أنها كانت تعني تماماً ما تقوله وهو أن: الحكومة الڤيتنامية الجنوبية الفاسدة، التي كانت تنتقل من انقلاب لانقلاب، وتستبدل جنرالاً بآخر، كانت عدواً لها تماماً مثل «الڤيتكونج» والجنود المتسللين من الشمال.

لكن لم يكن هذا هو كل ما كانت تقوله لي. إنها لم تطلب منا أن نذهب لإصلاح الحكومة في سايجون لأنها كانت، في نظرها، لا تقل سوءاً عن الڤيتكونج والڤيتناميين الشماليين، ولم تقدم شيئًا لأمثالها

من عــامــة الشـعب. وكــان مــا تقـصــده هو «إنك تريد أن نحــارب أنا وأطفالي ونموت لسبب عندك، لكن السبب الذي تقدمه لي لكي أقاتل وأموت، ليس سبباً يمكن أن أقاتل وأموت من أجله». كانت ترى أنها طرف ثالث تتم التضحية به، محصورة بين قوتين ولا يمكنها التحكم في أي شيء. وكنا نعدها بأمل مستقبلي مبهم فيه الديمقراطية والرخاء. وكانت تحتاج إلى أمان فوري وتأمين النجاة.

أما نحن الأمريكيين فكان لدينا سبب نقاتل من أجله: كنا سنتصدى للشيوعية ونعزز الديمقراطية، وندعم لعبة الدومينو ـ نوقف الشيوعيين في ڤيتنام الجنوبية قبل أن يسقطوا بقية دول جنوب شرق آسيا. كانت منظومتنا القيمية وأسباب وجودنا في ڤيتنام واضحة تماماً بالنسبة لنا ـ على الأقل في البداية.

كان لدينا اعتقاد ساذج بأن لدى الشعب الڤيتنامي خياراً واحداً حاسماً: إما أن يكون شعباً طيباً أو شعباً شريراً، كان يمكنهم اتباع الحرية أو الشيوعية، وكنا نسقط عليهم طريقتنا في التفكير.

لكن كان الشعب يتخذ طريقاً ثالثاً: «اللعنة على مجلسيكم معاً، من منكم سيساعدني الآن وفوراً؟ لا تقدموا لي كلامكم المنمق المثالي حين لا يكون بمقدوري أن أحصل على طعام أو أن أخرج من منزلي دون أن تصيبني رصاصة من طرف أو آخر». لم يكن ما يحاربون من أجله واضحًا بالنسبة لهم بأي صورة.

وقد ذهب رفاقي في جيشنا إلى هناك بفكرة أننا كنا نحارب مع الڤيتناميين الجنوبيين معاً في ذات الحرب، وللأسباب نفسها،

وللأهداف نفسها. كانت الإجابة: «نعم» على معظم هذه الأمور لكن ليس كلها؛ فعندما تتدخل في حرب أهلية تظل دائمًا الدخيل، وتظل دائماً غريباً، لأنك تأتي إلى ثقافة مختلفة.

وبمرور الزمن، كانت العدسات التي ينظر معظم أقراني إلى الڤيتناميين من خلالها تحد من قدرتهم على رؤية الحقائق الدقيقة التي تصنع كل الفرق.

كانت هذه حرب بلا خطوط أمامية. وكان على الأمريكيين أن ينظروا بشك وريبة إلى كل ڤيتنامي: هل الحلاق الموجود في القاعدة المحلية من الڤيتكونج؟ هل المرأة التي تغسل ملابسك من الڤيتكونج؟ من وضع ذلك اللغم الذي قتل رفيقي في الشارع؟ لابد أن أولئك الفلاحين كانوا يعرفون أنه هناك، فكيف لم يخبرونا؟

كانت مثل هذه الأمور صعبة الفهم للغاية بالنسبة لكثير من جنود الولايات المتحدة. وكانوا يتساءلون: «إننا نخاطر بحياتنا هنا لنوفر الحرية لهؤلاء الناس؛ فلماذا لا يساندوننا؟».

كان ما لم يفهمه هؤلاء الجنود هو قدر الخوف الذي كان يحمله أولئك الناس... أو مستويات تعاطفهم مع الجانب الآخر أو لا مبالاتهم به (وهذا لا يعني بالضرورة موافقتهم على أن يفرض الجانب الآخر أسلوب حياتهم عليهم)... أو مستويات الترهيب التي يمارسها الجانب الآخر (لماذا عليَّ أن أبقى على الخط هنا لأُقتَل؟)... أو بعض الأنشطة الأخرى التي تمارس في القرية في الليل حين لا يكون

الأمـريكيـون هنـاك. لكنـني كنت مـوجـوداً، ليس لأنني أشـد ذكـاء من رفاقي، أو أنني أمتلك بصيرة ثاقبة دونهم، أبداً بالتأكيد. لقد أُلقي بي في أعماق هذه البيئة بالغة التعقيد قبلهم وتعرضت لكل تعقيداتها.

كان الأمريكيون دخلاء.

لم يكفِ أن نقدم لهم أيديولوجية أو كلاماً منمقاً، بل كان علينا أن نمهد لهم طريقاً يقودهم إلى هدف يستمدون منه القوة وعزيمة العمل ـ هدف يمكنهم أن يؤمنوا به، هدف يمكن أن يفي بحاجـاتهم المادية المباشرة الملحة... هدف يستحق أن يموتوا في سبيله؛ ولم نكن نفعل ذلك. وللمرة الأولى، كان يصدمني أن النصر يتطلب أكثر مما يتخيل معظم الأمـريكيين، وأن للحرب أبعاداً تتجـاوز كسب مـعارك وعـدد القتلى من أفراد العدو. فلا يكفي أن تكسب معارك: إذ لابد أن يؤيد الناس قضيتك. وكان عامة الناس، المجتمع المدني، هم مركز الجاذبية ومفتاح النصر.

الأمر الآخر الذي تعلمته في ڤيتنام، ثم كان عليّ أن أتعلمه مراراً في أماكن كثيـرة أخرى، هو أهميـة فهم الثقافة. فهناك آلاف الثقافات وآلاف اللغات في العالم. وبعض الأمور لا تترجم، برغم أننا يمكن أن ندرك منطقها وصلاحها بوضوح من منظورنا الثقافي. وقد تشكل هذا العدد الهائل من الثقافات وتمت صياغتها عبر قرون، عن طريق البيئة المادية، ومنظومات المعتقدات والتقاليد المتطورة الخاصة بتلك الثقافات. فإذا أردت أن تغيّر مجتمعاً ما أو تؤثر في توجهه أو خياراته، فلابد أن تفعل ذلك باستيعاب ثقافة

هذا المجتمع، داخل سياق ثقافته، وعن طريق فهم حالة أفراده. ومنذ سنوات طويلة، كنت أعكس خبرات عديدة مررت بها حول العالم على درس تعلمته يتعلق بالإدراك الثقافي. كان هذا بالنسبة لي مقوماً أساسياً في التخطيط للتدخلات العسكرية المتعددة التي قمنا بها، برغم أننا كنا نفتقده دائماً.

يمكن أن نطلق على استبصاري ذلك المساء، في مقاطعة بنه دنه، انفعالاً كاشفاً مفاجئاً، لكنه لم يدهشني لهذه الدرجة حينها، فلم أر وميض الفهم التام. وفي رأيي إن الانفعالات الكاشفة العظيمة نادرة. وبالنسبة، قد تأتي صحوة، مثل تلك الصحوة، ثم قد تأتي في وقت لاحق لمحة لشيء أعمق، ثم تتوالى لمحات أخرى. عند ذلك يتكون لديّ تدريجياً إدراك يجعلني أعود إلى الصحوة واللمحات، وأحاول فهمها جميعاً في ضوء الإدراك، وأراجعها باستمرار. ولا أزال أنظر للوراء وأتعلم من ڤيتنام.

وحين أقوم بمراجعة سلسلة الخبرات، كان لابد أن أحدد بدايتها بدقة تامة. لكن لم تكن هناك قط إشارة تنبيه تحدد متى كان لديّ فهم تام مفاجئ.

في ڤيتنام كان معظم رفاقي يرون بعداً وحيداً للحرب: اهزم العدو واقتله ـ الحرب المنهكة. وفي الوقت نفسه، كنت أمر بأولى ومضات الصحوة التي كان لابد أن تكون أكثر من مجرد حل عسكري بالكامل لهذا الصراع. كنت قد بدأت في رؤية الأبعاد السياسية والاقتصادية

والاجتماعية والعرقية والثقافية والدينية وغيرها من الأبعاد المعقدة والعوامل المحيرة التي صنعت هذا الصراع.

كنت قد عدت من جولة ثانية خاصة بالعمل في ڤيتنام، قائداً لسرية مشاة بحرية تابعة للولايات المتحدة، ورأيت هذه الأبعاد مباشرة. وصارت رؤيتي لهذا الصراع أشد تعقيداً من البعد العسكري البسيط.



أعقب استغراقي في ـ ڤيتنام استغراقات أخرى عديدة في دول وثقافات أخرى كثيرة. وخلال خدمتي العسكرية ـ وفيما بعد، بوصفي رئيساً لعمليات الإغاثة الإنسانية، ودبلوماسياً ورجل أعمال على المستوى الدولي، وأكاديمياً ـ عملت في أكثر من سبعين دولة. وبمرور الزمن، تحول التفاعل مع الثقافات الأخرى إلى استعداد طبيعي. فأنا مفتون بالثقافات ـ بالأساليب المعقدة التي شكلت بها الجغرافيا والتاريخ الناس فصاروا إلى ما أصبحوا عليه، وبكيفية إنشائهم رؤية للعالم تختلف عن رؤيتنا.

تعلمت بمرور الزمن أن هناك فروقاً طفيفة من مجتمع لآخر في القيم الجوهرية والاهتمامات الأساسية. لكن هناك فروقاً شاسعة في أساليب فهم هذه القيم والاهتمامات. فكلنا نقدر قيمة الأسرة، وكلنا نقدر قيمة الحياة، وكلنا نقدر قيمة الوفاء بالوعد، لكن أساليبنا في التعبير عن هذه القيم وترتيب أولوياتها يمكن أن تختلف بدرجة لافتة. وليست القيم نفسها هي محل الاختلاف، وإنما أساليب فهمنا لهذه

القيم هي التي تتباين كل التباين. وتصبح هذه الفروق قضايا تسبب خلافات قائمة على سوء الفهم... وقد تثير الصراعات أحياناً.

إنني شغوف بالغوص في بيئات غريبة عني، فهذا يمنحني متعة بالغة، لكن الأمر ليس مجرد تسلية لطيفة.

فلم يعد لدينا نحن الأمريكيين ترف البقاء كدولة منعزلة عن بقية العالم. إذ كنا نثق في حواجز تمنع عنا التلوث القادم من الخارج، عبر تاريخنا، وقد سقطت هذه الحواجز نهائياً مثلما سقط سور برلين. والآن ليس لدينا خيار سوى التواصل مع شعوب عديدة مختلفة في العالم في كافة أبعادهم المتباينة، ولا يمكننا أن نفعل ذلك بوصفنا دخلاء ننظر إليهم عبر عدساتنا الخاصة، ونحاول فرض تفكيرنا عليهم ـ كما فعلنا في ـ فيتنام، وكما نفعل الآن في العراق.

هذا هو الدرس العظيم الذي تعلمته من وجودي لعشرات السنين هناك فوق سن الرمح الحاد. وهذه هي الرؤية الفريدة المتاحة لأولئك الذين يقفون على الخطوط الأمامية في صنع الحرب وصنع السلام على حد سواء. فهذه هي «رؤية الخندق».

فبحسب الظواهر، يتيح الخندق زاوية محدودة للرؤية، وحتى برغم أنه يضعك داخل أعماق مركز الحدث، فإنك لا ترى الكثير أو البعيد من هناك، لكن فكر في الأمر. إن رؤية الحدث من عدة مئات من الخنادق عبر العالم خلال سنوات عديدة يمكن أن تنتج خبرة تراكمية يصعب تفنيدها. وحتى لو لم تكن حبيس الخنادق فقط، بل أيضاً

خـرجت تحـتـسي الشـاي مع الزعـمـاء، وتلتـقـي بالبـاعـة في المحـال التـجـارية، وتسـيـر في الشـوارع، وتتـحـدث مع عـامـة الناس، وتتناول الطعام مع رجال الأعمال والقادة العسكريين والسياسيين حول العالم، وإذا كنت قـد درست تاريخ هؤلاء النـاس، ومـشـيت على الأرض في قراهم حيث صنع التاريخ، وإذا كنت في أحاديثك مع الناس قد بدأت تدرك أن للتـاريخ والجـغـرافـيـا أثراً عـمـيـقـاً عليـهم... عندها ستـبـدأ المعرفة التي اكتسبتها من الخنادق في تحقيق التنوير. وساعتها سترى ما يجري هناك على نحو قد يعجز عنه من يفتقرون إلى مثل خبرتك.

إن رؤية الخندق ليـست منظوراً عـسكرياً فـحـسب، فكثـيـر ممن يعـملون في مـجـالات أخـرى ـ مـثل الدبلومـاسـيين والصـحـفـيين ومن يعملون في منظمات المساعدات الدولية ـ يمرون بالخبرات على أرض الواقع، ويواجهون حالات كثيرة تنفصل فيها السياسات التي تصنع في أوطانهم عن الواقع الذي يعيشونه. فوجودهم هناك يتيح لهم المشـاهد والأصوات والروائح والإحساس بالمشاعر المصطنعة، كما يتيح تقدير البيئة المعقدة التي نادراً ما يعرفها صناع السياسة البعيدون عن المشهد تماماً.

وحتى في هذه الحالة، لا يمكن الاعتماد على خبرة الخندق وحدها في اكتساب الرؤية الحكيمة.

يُحكى أن أحدهـم قـال لفـريـدريك الأكـبـر، وهو أحـد أعظم القـادة العسكريين في التـاريخ: «لقد قـدت حـمـلات عـديدة وخضت مـعـارك كثيرة، فأي فرد من أفراد جيشك هو الأكثر خبرة؟».

فقال فريدريك وهو يشير بإصبعه: «أترى ذلك البغل الواقف هناك؟ هذا البغل كان في كل حملة من حملاتي وشارك في كل المعارك، لكنه في النهاية لا يزال غبياً».

وسواء أكانت هذه القصة حقيقية أم لا، فإن الرسالة التي تنقلها صحيحة. فالخبرات وحدها لا تكفي، ولا يكفي أنك كنت هناك. فالأمر هو كيف نرى ما في العمق جيداً، وكيف نستنبط ما في هذه الخبرات. إنه استخلاص العناصر المهمة التي تمدنا بتقدير أعمق لكافة أبعاد ما يجري، وبعد ذلك استغلال كل ذلك كأساس لصنع قرارات حكيمة.

ولا يتم الوصول إلى منظور الخط الأمامي هذا عن طريق «الانتقالات السريعة» التي يقوم بها ما يمكن أن يسمى خبراء إستراتيجيات المطار. فالقادة السياسيون في واشنطن الذين يقومون بزيارات مفاجئة ليوم أو يومين، محاطون بهالة كبار القوم، لا يتلقون إلا معلومات موجزة تقدم بطريقة مبهرة باستخدام برنامج باور بوينت في الحواسب الآلية، مع مقتطفات سريعة من الوقائع التي تؤيد نظرياتهم وآراءهم المحددة والمعدة سلفاً، ثم يعودون لوطنهم مدعين أنهم «كانوا هناك» وقد أثبتوا نبوغهم.

يعرف القادة العسكريون المحنكون، الذين شاهدوا الحدث بمستويات عديدة، أن صورة المعركة في مركز القيادة يمكن أن تختلف تماماً عن الرؤية من داخل الخندق. ويعرفون أن النظام الذي يدار من أعلى إلى أسفل ـ أي الذي يتحكم فيه مركز القيادة كلياً ـ

لن ينجح. في مركز القيادة لديك ميزة رؤية «الصورة العامة» وميزة صنع قرارات محسوبة بعيداً عن الفوضى والارتباك قرب ميدان القتال. وفي مركز القادة يمكنك وضع كافة المعلومات والاعتبارات والمصادر معاً لتحديد مسارات العمل. لكنك تحتاج أيضاً ذلك الإحساس بالمعركة الذي لا يتأتي إلا من الخطوط الأمامية. ففي الخطوط الأمامية يكون تأثير الأفعال والقرارات والأحداث أشد وضوحاً، ويكون التمييز سهلاً بين ما هو فرصة وما هو كارثة، كما يمكن اكتشاف العوامل التي تجهلها الصفوف العليا. وفي مركز القيادة، يمكن أن يسقط القادة أو المخططون في فخ الوقوع في حب خططهم (وكنت دائماً أحذر الفريق الذي يعمل معي من هذا الفخ)، إذ قد يجعلهم ذلك ينتقون من الحقائق فقط ما يؤيد خططاً لديهم مصلحة مباشرة في الترويج لها ـ أو مجرد أمل في أن تنجح ـ فيتعامون عن رؤية إشارات تدل على أنها خطة معيبة أو فاشلة وعن رؤية فرص تفرض مساراً جديداً للعمل.

ليس هذا موقف اختيار بين بديلين فقط ـ إما الخطوط الأمامية أو مراكز القيادة. فالوضع المثالي هو المزج بين التحليل الدقيق الذي يقوم به مركز القيادة، والتقييم على الطبيعة من الخطوط الأمامية. أي إن الوضع المثالي هو المنظومة التي تعمل بالأسلوبين معاً ـ من أعلى ومن أسفل ـ والتي تبنى على الثقة والحوار المفتوح.

لماذا لم ير خبراء الإستراتيجية والمنظّرون، الذين صاغوا سياساتنا أثناء حرب ـ فيتنام، ما كان يواجهه أي ملازم ثانٍ من ضغوط وهجوم

على وحدته؟ لماذا نجد دائماً في صناع السياسة لدينا غطرسة فكرية، تجعلهم ينبذون المعلومات التي تأتيهم من الميدان؟



وعودة إلى الحاضر، إلى يوم الحادي عشر من فبراير 2003، قبل أن نبدأ حرب العراق بأسابيع قليلة تم استدعائي أمام لجنة العلاقات الخارجية بمجلس الشيوخ للإدلاء برأيي في الحرب المقبلة. وحين كنت أنتظر استجوابي، استمعت إلى شهادة من هيئة مستشارين أمامي ـ وكانوا مخططين من وزارتي الدفاع والخارجية.

قلت لنفسي بفزع بينما كنت أستمع إليهم: «مخططون؟ المخططون ليس لديهم خطة. إنهم لا يفكرون فيما سيحدث بعدما نغزو العراق ونستولي على بغداد. وكانت هزيمة الحرس الجمهوري والاستيلاء على العاصمة هو ما يعتبر نصراً عادة. لكن هل يضع المخططون في اعتبارهم التعقيدات التالية لذلك؟».

جاء ذلك بعد ما سمعته بالفعل قبل ذلك ببضعة أيام حين أعلن وزير الدفاع أن الخطة الأصلية التي عرضت عليه كانت «قديمة وسخيفة». وكانت الخطة التي يشير إليها هي ما وضعتها القيادة المركزية. كنت قد قضيت عدة سنوات في القيادة المركزية، ثلاث سنوات منها رئيساً لها. وكنت أعرف تلك الخطة، وأعرف أن من كانوا على دراية تامة بالعراق وبالمنطقة قضوا عشر سنوات في وضع هذه

الخطة وتقويمها، وكانت خطة قوية فعالة؛ إذ لم تضع في الحسبان هزيمة القوات العسكرية العراقية فحسب؛ بل أخذت في اعتبارها المرحلة التالية لذلك.

ولقد سمعت أيضاً نائب وزير الدفاع يجادل رئيس أركان الجيش المحنك في تقدير أعداد القوات المطلوبة. كما سمعت تفسيرات من الاستخبارات، شعر كثير منا ممن لهم خبرة عريضة بالمنطقة أنها منفصلة تماماً عن الخطر الحقيقي.

وفيما بعد حينما لم نحرز تقدماً في الحرب كما كان معلناً، سمعت وزير الدفاع يتجاهل الإخفاقات التي نتجت بلا شك من التخطيط الضعيف أو انعدام التخطيط أو ردود نمطية موجزة مثل («تحدث هذه الأشياء في الحرب») أو ترديد مقولات عسكرية قديمة مثل («تختفي كل الخطط أثناء الاشتباك مع العدو»). لكن وزير الدفاع فشل في فهم مبدأ عسكري آخر عبّر عنه الجنرال دوايت إيزنهاور أحسن تعبير حين قال: «عند الإعداد لأية معركة كنت دائماً أجد أن الخطط لا طائل منها، لكن التخطيط لا غنى عنه».

لماذا اختلفت رؤية واشنطن إلى هذا الحد عما رأيناه وفهمناه نحن من عشنا في هذه المنطقة وخبرناها طيلة سنوات عشر؟

لقد فكرت أن «أولئك الذين يُطلق عليهم المخططون، يرون غزو العراق من خلال عدساتهم الضيقة السطحية». وهم يرون أن «تحويل العراق إلى مجتمع رأسمالي ديمقراطي حديث أمر غاية في السهولة:

فمجرد أن نزعنا السدادة وتخلصنا من صدام، سوف نستقبل بالزهور في الشوارع. ثم يحكم العراق نفسه بنفسه».

وعرفت أنهم لا يرون ما بعد الكارثة.

وفكرت: «حسب خبرتي، سيكون ذلك أصعب وأعقد وأشد اضطراباً مما يتصورون بكثير. فإن الاستيلاء على بغداد وإسقاط النظام لن يكون نهاية الصراع».

وبعد أن اتخذت مقعدي أمام اللجنة، حاولت أن أوضح هذا الأمر.

ففي استجواب سابق، كان السيناتور نورمان كولمان، السيناتور الشاب من مينيسوتا، قد ألمح إلى أن العراق كان سيصبح مكاناً أفضل إلى حد بعيد دون صدام حسين. ومن المؤكد أن التخلص من صدام كان سيصبح مكسباً؛ لكن كان لديّ شعور مقلق بأن الموقف في العراق قد يصبح على عدة أصعدة أسوأ بالفعل مما كان تحت حكم صدام إذا لم نخطط ونستعد لحشد كامل من العوامل المركبة السياسية والاقتصادية والأمنية والإنسانية والعرقية والدينية وغيرها من العوامل التي قد تعقد جهودنا في إعادة بناء البلاد. ولم أحس فيما كنت أسمعه أي اعتبار أو تقدير لهذه العوامل أو أي شيء يشبه هذا المستوى من التخطيط. ولم يضع إسقاط صدام العراق في جهاز ملاحة آلية يتجه به إلى الاستقرار رأساً.

قلت: «أود أن أناقش مقولة: إن «أي شيء هو أفضل مما نحن عليه الآن»، سيناتور كولمان، أود أن أقول: إننا طردنا السوفيت من

أفغانستان بفكرة أن خروج السوفيت لابد أن يكون أفضل من أي شيء يمكن أن يحدث بعد ذلك، حتى تركنا الأمر يؤول لطالبان. لذلك فإن كل من عليهم أن يعيشوا في هذه المنطقة وعليهم أن يبقوا هناك ويحموا مصالحنا عاماً بعد عام، لا ينظرون إلى هذا بوصفه بداية ونهاية، ولا بوصفه إستراتيجية للخروج، ولا بوصفه ولاية لمدة عامين. ومادمت ستتولى القيادة المركزية للولايات المتحدة، فستكون هناك وسيكون عليك التعامل مع أي شيء تحدثه على الأرض مهما كان».

ومضيت أشرح للجنة ليس صعوبة ما نحن بصدده ـ إعادة بناء دولة ذات مشكلات معقدة ـ فحسب؛ وإنما كيف سيكون علينا أن نتعايش مع ما صنعناه أو ما فشلنا في صنعه.

يطلق البدء في حرب ما قدراً كبيراً من الطاقة الحركية. وعندما تفعل ذلك، ينبغي أن توجه تلك الطاقة، وعليك أن تتحكم فيها، وأن تنظر بعناية إلى الآثار التي ستنتج عما فعلته في أبعاد عديدة مختلفة، ولابد أن تنظر إلى النتيجة النهائية التي تود تحقيقها، وكيفية الوصول إليها. كذلك أنت في حاجة لمعرفة التكلفة والمخاطر التي تواجهها. فعندما تعزل طاغية كان يتحكم في كل جوانب الحياة في مجتمع ما، عليك أن تكون مستعداً لملء الفراغ، فالأمور لا تنتظم من تلقاء نفسها. وعندما تفسد توازن الأشياء، يكون عليك أن تستعد لإعادة التوازن إليها، ولابد أن تعرف ما يلزم لإعادة هذا التوازن. والله وحده يعلم ما الذي ستنتهي إليه لو كان كل ما تفعله هو شن الحرب وإطلاق الطاقة دون أن تمعن التفكير في هذه القضايا.

إن التحذير الآتي من الخندق هو أن تنظر إلى هذا العالم نظرة أعمق. فالأمور تتغير، ونحن في حاجة لأن نفكر بإمعان في معنى تلك التغيرات بالنسبة لنا.

إن السيناتور نورم كولمان رجل ذكي، واسع الاطلاع، حسن النوايا. ولم يخطئ في أن العراق كانت ستصير أفضل بعد صدام حسين، لكني أردت أن أتأكد من أن أعضاء اللجنة قد فهموا أن جعل العراق أفضل ليست عملية آلية. وشعرت أن على اللجنة أن تفهم أن الافتراضات التي تبدو منطقية من واشنطن قد لا تكون كذلك على أرض الواقع؛ فالأمر ليس بهذه البساطة.

والقضية ليست سوء فهم نواياهم أو الأفعال التي تلت هذه النوايا، وإنما افتقارهم إلى فهم التعقيدات الموجودة هناك على الأرض. فهم لا يرون ما وصفه كلاوفيتس بأنه «ارتباك الحرب واحتكاكاتها». ولا يفهمون كيف أن هذا الذي يبدو في الظاهر قضية لا خلاف عليها، يمكن أن تنشأ عنها آثار رهيبة لا حصر لها... أو أن التخلص من طاغية شرير ـ يعد وجوده سبباً رئيساً لعدم الاستقرار في المنطقة ـ يمكن أن يطلق سلسلة من الأحداث التي تتسبب في عدم استقرار ربما أشد مما فعل ذلك الطاغية.

بعد حرب الخليج الأولى، شاركت بوصفي قائد لواء شاب في واحد من أكثر أحداث ما بعد الحرب ارتباكاً وهو: إنقاذ الأكراد. وكان ذلك أول دخول واسع النطاق لي في مجال الإغاثة الإنسانية. فبعد ثورتهم الفاشلة ضد صدام، أجبر النصف مليون كرديٍ على الخروج من

موطنهم شمال العراق، ليقيموا في مخيمات في سلاسل الجبال الباردة المقفرة على طول الحدود العراقية التركية. وكانت هناك مأساة إنسانية مفجعة على وشك الحدوث؛ فقامت قوات الإغاثة (وهي جهود دولية وإن كانت أمريكية في معظمها) بإنقاذ آلاف الأرواح.

في بداية هذه العملية، تلقيت مكالمة هاتفية من رئيس الأركان المشتركة العائد إلى واشنطن ـ كان الطقس بارداً، إذ كنا في منتصف فصل الشتاء، وكان تلفاز الولايات المتحدة يعرض صوراً لأكراد يرتجفون من البرد وهم يتنقلون في المخيمات الجبلية. لذلك جاء الأمر من رئيس القيادة المشتركة: «أسقطوا ملاحف، فهؤلاء القوم يتجمدون من الصقيع هناك».

لكن كانت الحقيقة هي أننا عندما جاء الأكراد إلى المخيمات لم نجد مشكلة في توفير متطلبات التدفئة لهم.

كان النقص الشديد في الغذاء والدواء. وكانت الأولوية هي وضع قدر المستطاع من الغذاء والدواء في المنصات الناقلة وفي الأجولة التي كنا نحملها في طائرتنا، ثم نسقطها من الجو. وهذا ما أخبرته به.

إلا أنه قال: «سنسقط ملاحف».

لذا كان علينا إعادة حزم الأجولة ووضع مئات الملاحف فيها.

وكما توقعنا، عندما سقطت الأجولة من السماء، فتحها الأكراد وألقوا بالملاحف على الأرض، فقد كانوا يبحثون عن طعام أو أدوية.

لكن هناك في الخلفية صورة خلّفت منظومة عقلية، ونتج عن هذه المنظومة العقلية أمر غبيّ... مع ذلك كان اتخاذ هذا القرار نابعاً من أفضل النوايا. فلا يمكن أن تتهم من أصدروا الأمر لنا بإلقاء الملاحف بأنهم قساة القلوب! وفي الواقع، حين فكرت في الأمر، كان القرار يبدو منطقياً تماماً من واشنطن. وظلت قمم تلك الجبال المكسوة بالملاحف تذكرني بهذا وأنا أحلّق فوقها بعد شهور عديدة من واقعة إسقاط الملاحف من الجو.

كانت النتائج في هذه الحالة مضحكة أكثر منها ضارة. لكن نتائج رؤية واشنطن للأمور من خلال زاوية بالغة الضيق لم تكن طيبة تماماً بعد غزونا العراق عام 2003، ولم تكن طيبة أيضًا في أفغانستان بعدما أخرجنا السوفيت ثم غادرنا.

الخنادق والخبراء

لا أستطيع أن أدعي أنني خبير إستراتيجي أو خبير في وضع السياسات. لكنني أزعم أنني دخلت عدداً كبيراً من «الخنادق» في أنحاء العالم، وأنني وقفت على خطوط أمامية عديدة. وتعلمت دروساً كثيرة هناك... دروس أصبحت أدرك أنها أوصلتني إلى خلاصات ونتائج تختلف اختلافاً بيّناً عما توصلت إليه من التحليلات والسياسات التي خرجت من المعاهد الأكاديمية الرائدة، وأوعية الفكر، ومراكز الاستخبارات ومكاتب السياسة وورشها في الوطن. فهناك علماء نابهون ومفكرون ومحللون يعالجون طرائق العمل بصورة منطقية

قائمة على إستخبارات لها مصداقية وعلى أعلى مستوى من العلم. ولا يمكن التهوين من قيمة هذه الآراء التي تأتي من أعلى. فعلى هذا المستوى توفر وعياً أفضل باعتبارات لا نراها على الجبهة: كالاعتبارات السياسية والدبلوماسية التي يجب أن نضعها في الحسبان على أرض الواقع. كذلك فإن لهم رؤية أوسع، إذ يمكنهم رؤية توجهات وتطورات واسعة النطاق ـ مثل معايير النمو أو الانخفاض السكاني، ومعايير الغنى والفقر والصحة والمرض، والتعليم والأمية، والأمن أو عدمه. ويمكنهم أن يروا مدى محدودية الموارد وضغوط البيئة، وغيرها من الأولويات العريضة التي لا يمكنك رؤيتها من موقعك على الخطوط الأمامية.

لكن عليّ أن أظل أتساءل: أي عالم يفكرون فيه؟ هل هو العالم نفسه الذي كنت أقف على الخطوط الأمامية فيه؟ هل لديهم أي إحساس حقيقي بهذا العالم؟

إن عدداً ضخماً من صناع السياسة عندنا هم نتاج نظام الغنائم* العتيق الذي تمتد جذوره إلى القرن التاسع عشر. فللرئيس سلطة تعيين ما يزيد عن ثلاثة آلاف فرد ـ من رؤساء الوكالات المهمة إلى سفراء الدول الكبرى. وفي أغلب الأحيان يقدم الرؤساء هذه الوظائف المرموقة لزملاء الدراسة القدامى، أو لأصدقاء يشاركونهم لعبة الجولف، أو للمحررين السياسيين ـ أناس ليس لديهم أي من المهارات

*spoils system اعتبار المناصب الحكومية نهباً يجب تقسيمه بين أعضاء الحزب المنتصر. (المترجمة)

او الخلفيات المطلوبة لتولي هذه الوظائف بصورة فاعلة. وفي محيط العالم المعقد الذي نواجهه الآن لن نحتمل أن يشغل المراكز الحكومية الحساسة وذات النفوذ موظفون سياسيون عاطلون عن الخبرة. فماذا حدث بعد كارثة إعصار كاترينا عام 2005، الذي دمر نيوأوليانز ومعظم ولايات الخليج الجنوبي؟ كان دليلاً على ضرورة التخلص من نظام الغنائم هذا.

إن عدداً ضئيلاً ممن يعملون في الخطوط الأمامية يتم استثمارهم بصورة شخصية في الإستراتيجيات والسياسات التي قاموا بتصميمها بأنفسهم أو بدعمها، أو في الإدارات التي ينتمون إليها. فهؤلاء منفذون وليسوا منظّرين، وهم يهتمون بالأفعال وليس بتولي المناصب، ويريدون أن يجعلوا للأفعال نتائج ملموسة. ولا يخطر على أذهانهم أبداً استجلاب الشواهد على صدق رؤيتهم بطريقة انتقائية أو تلفيق الوقائع للإعلاء من شأن وضع يخدم مصالحهم. وهم يرتعدون خوفاً من سيل إستراتيجيات الكلمات الرنانة الذي يتدفق من السياسيين والخبراء في واشنطن، الذين يتشبثون برسالة معينة بغض النظر عما يحدث على الأرض والذي يكذب المسارات التي يدافعون عنها.

ولسوء الحظ، لا يتحمل صناع السياسات قدر المساءلة التي يحملها صناع الأفعال ـ الممارسون ـ أو الذين يتولون مسؤولية التطبيق. فلقد قام صانع السياسة بإعداد سياسة للعراق و أفغانستان والصومال... أو ڤيتنام قبل خمسة وثلاثين عاماً. وربما كانت أهداف سياستهم سامية ونبيلة للغاية، وقد أيدت بقوة أهداف أمتنا في كل حالة من

هذه الحالات... لكنني لا أؤيد دائماً أساليب تنفيذ السياسات. فعندما تفشل سياسة ما، فمن يتحمل تبعات السقوط؟ صانع السياسة أم من حاول تنفيذها ـ الجنرال أم السفير الموجود على الأرض أم من ينفذ السياسة أو يطبقها؟ إن من يقوم بالشق التنفيذي هو دائماً من يتحمل المسؤولية. فنادراً ما ترى أحد صناع السياسة يتحمل تبعات سياسة فاشلة، ونادراً ما يدفع ثمن كارثة أعدها وخطط لها.

لابد أن يتفاعل مركز القيادة مع الخط الأمامي ـ فلا غناء بأحدهما عن الآخر ـ كذلك فرؤية الخندق ورؤية الخبير لا غنى لإحداهما عن الأخرى. أما الوضع المثالي فهو الجمع بين المنظّر والمنفذ، وليس المطلوب خلق المنافسة بينهما، بل التوازن.

إن ما يهمني الآن هو أن رؤية الخط الأمامي تنال اهتماماً أقل بكثير مما ينبغي.

لقد رأيت عالمًا يختلف تماماً عما يصفه المنظرون وطبقة السياسيين. إنه عالم مر بتغيرات هائلة خلال العقود الأخيرة ـ وهي تغيرات لم يعرها المنظرون والخبراء الاهتمام الكافي. إنه عالم أشد ارتباكاً وأشد اضطراباً من العالم الذي نشأ معظمنا فيه ـ عالم الحرب الباردة. إن العالم الجديد المضطرب يصرخ طلبًا لنوع جديد من التفكير والتحليل سيكشف الطبيعة الحقيقية لهذا العالم في كل أبعاده وتعقيداته. إن أمتنا ـ وكافة دول العالم الأول ـ ستكون في حاجة لاتخاذ إجراءات تمنع انتشار الفوضى... أو على الأقل تمنع هذه الفوضى من إيذائنا إيذاءً بالغاً.

في الصفحات التالية، سأقدم وجهة نظر مقاتل على كل من جبهتيّ الحرب والسلام. وهي رؤية أخذتني إلى الخنادق تارة و إلى مراكز القيادة تارة أخرى. وسواءً في خندق أو في مركز قيادة، كنت دائمًا على الخطوط الأمامية كمشارك في المعركة، وليس كمراقب خارجي هناك لمجرد إلقاء نظرة أو جمع مادة خبرية أو للاستطلاع. وأنا لا أنفرد بمنظور الجبهة ـ فنادراً ما كنت وحدي في تلك التجربة ـ كما أنه ليس النافذة الصالحة الوحيدة التي تشرف على واقع المعركة، لكنها نافذة ضرورية. فإنك لن تحصل على صورة حقيقية للمعركة ما لم تتضمن منظور الخط الأمامي.

سأحاول وصف العالم الذي أراه هناك والتحديات التي يقدمها لنا ووصف ما نحتاج من أفعال للتعامل مع هذه التحديات قبل أن تمسنا بصورة تهدد سعادتنا، وربما وجودنا.



الفصل الثالث

ما بعد نقطة التفتيش «تشارلي»

من هذه الأوقات المضطربة... يمكن أن ينشأ نظام عالمي جديد: عالم أبعد ما يكون عن تهديد الإرهاب، وأقوى سعيًا لتحقيق العدالة، وأشد اطمئنانًا لتحقيق السلام. إنه عصر يمكن فيه لدول العالم شرقه وغربه وشماله وجنوبه أن تزدهر وتعيش في انسجام.

جورج هربرت وولكر بوش 1990

كيف يمكن لرجل يعيش في كهف أن يتفوق في الاتصالات على أكبر تجمع للاتصالات في العالم.

ريتشارد هولبروك 2001

تغير العالم عام 1989، وكان تغيراً مزلزلاً. مع ذلك، لم يكد أحد يشعر ولو بهزات طفيفة.

أدركت فجأة هذا التغير لأول مرة في ألمانيا خلال زيارة بعد أن ترقيت حديثاً لرتبة عميد. وكجزء من إعدادنا للترقية إلى الرتبة الأعلى، فمن نال حديثاً رتبة العميد يخضع لما نسميه دورة تدريب القمة ـ وهي محاضرات وحلقات نقاش وزيارات إلى المواقع العسكرية مع التركيز بصفة خاصة على المناطق التي سيتم تكليفنا فيها (وكنت سأذهب إلى القيادة الأوروبية). وقد زار زملائي في الدورة التدريبية

قواعد حلف الناتو والقواعد الأمريكية ومراكز القيادة في أوروبا، بما في ذلك بعض المراكز فيما كان آنذاك برلين الشرقية - في «جزيرة» تقع على مسافة بعيدة خلف الستار الحديدي، الذي كان يتهاوى في ذلك الوقت - وهي مدينة عصرية وصاخبة ومثيرة ومفعمة بالنشاط والحيوية. وعندما وصلنا إلى برلين كانت المدينة قد أصبحت بالفعل مسرحاً رئيساً للأحداث المتصاعدة بسرعة، تماماً مثلما كانت مسرحًا رئيساً في دراما الحرب الباردة.

وقبل أن نصل بفترة قصيرة، كان الروس والألمان الشرقيون قد هجروا سور برلين، فلم يعد حدًا فاصلاً بعد ذلك، وقد تركه الحراس بلا حراسة، فأتاح هذا الموقف الجديد الغريب فرصة رائعة للعمداء الجدد البارعين المتحمسين؛ وللملازم الذي لا يعرف الكلل من لواء برلين التابع لجيش الولايات المتحدة، والذي تحمل مهام مرافقتنا، فانتهزنا الفرصة. عرض علينا أن «نذهب في جولة سريعة داخل برلين الشرقية». فقلنا في أنفسنا: «ولمَ لا؟ من هناك ليوقفنا؟» كانت فكرة رائعة... ويحتمل أن تكون مغامرة كبيرة. وقد ثبت بالفعل أنها رحلة تثقيفية، لكن واجهتنا أيضاً صدمات ومفاجآت. وجاءت هذه المفاجآت حين اجتزنا نقطة التفتيش «تشارلي».

كانت هناك، كما شاهدناها في عدد لا حصر له من أفلام الجاسوسية، رمزاً بارزاً للحرب الباردة، البوابة التي كانت تعلن بصراحة أكثر من أي بقعة أخرى على الأرض: «في جانبنا توجد الحرية، وفي الجانب الآخر القمع الشمولي».

وفجأة انتهى أمرها، أصبحت بدون رجالها في يوم وليلة، بلا عنف، فقط تركوها ومضوا.

وكانت لحظة المرور من أكشاك الحراسة الخالية من الحراس الآن وعبر البوابات الشاغرة من أغرب اللحظات في حياتي. كنا هناك، ضباط من الجيش الأمريكي برتب عالية، يستقلون سيارة عبر نقطة التفتيش «تشارلي»، ولا يراقبنا أحد.

وبعد نقطة التفتيش لم نجد مدينة مختلفة فحسب؛ وإنما عالماً مختلفاً. انعطفنا عبر الزمن من برلين الغربية العصرية النابضة بالحياة لنعود إلى خمسينيات القرن العشرين. كانت برلين الشرقية مدينة كئيبة قاتمة رتيبة، وفيما عدا بعض الشوارع التي تشبه واجهاتها تلك الواجهات المصطنعة التي تظهر في السينما، كنا نرى عبر الشوارع إما مبانٍ قديمة لا تزال تتناثر عليها آثار التدمير من الحرب العالمية الثانية، أو مبانٍ أحدث أسمنتية رمادية متلاصقة، وإن كانت رثة ومتهدمة أيضاً. أما السيارات والشاحنات فكانت قليلة وقذرة وتقذف دخاناً. كان عدد كبير من الناس يركبون الدراجات الهوائية الكلاسيكية ـ طراز الخمسينيات ـ في تناقض صارخ مع سيارات المرسيدس وبي. إم. دبليو التي تزدحم بها شوارع برلين الغربية.

بعد ذلك وجدنا ثكنة عسكرية سوفيتية، فدخلنا عبر البوابة وخرجنا من سياراتنا وتجولنا في المكان... وكانت لحظة غريبة أخرى. لم يكن لدى الجنود الروس أدنى فكرة عما يفعلونه معنا: هل نحن أشرار؟ هل نحن غزاة؟ هل نحن أصدقاء؟ وكأن الحيرة شلت

حـركتـهم ـ وربما أي خـيـار آخـر ـ فلم يفـعلوا أي شـيء، ولم يدروا أيطلقـون النار أم يؤدون التحية العسكرية، فانشغلوا بما يفعلونه مثل الزومبي.* وكان واضحاً أن لبعضهم مهاماً عسكرية، لكن كان يمكن أن ترى أن هذه المهام لم تعد ذات جدوى، وبدا أن الروس يعلمون ذلك. ففي شوارع الثكنة ومحالها كانت الزوجات مع أبنائهن وعربات أطفالهن الرضع، مثل أزواجهن، يشبهن إلى حد بعيد الأيائل أمام مصابيح السيارات، تتوسل وجوههن في صمت «ما الذي سيحدث لنا بعد ذلك؟ إلى أين سنذهب؟» وتحولت هذه الأسئلة إلى أسئلة حقيقية ومؤثرة للغاية، إذ لم يعد لهم مكان يذهبون إليه في روسيا.

أدركت آنذاك أن هناك شيئاً قد تغير بالفعل، لكنني لم أستطع إدراك كنه هذا التغير، ولم أكن على يقين أن كل شيء لن يعود إلى ما كان عليه.

بعدما عدنا مروراً بنقطة التفتيش، توقفنا وقمنا بفك قطع من سور برلين ـ وقد كان أبرز رموز الحرب الباردة، ولكنه في تلك اللحظة كان يرمز لشيء مختلف كل الاختلاف.

ولا تزال تلك القطع من سور برلين عندي.

وفيما بعد في جولتنا الأوروبية، قمنا بزيارة مراكز قيادة الجيش الأمريكي في أوروبا ومقره في هايدلبرج، حيث قابلنا رئيس الأركان،

* Zombie, Zombies الأفعى المؤلهة في العقيدة الودونية، ويزعم معتنقو هذه العقيدة أنها تدخل أجساد الموتى فتحييها ومن ثم يطلق اسمها على الميت الذي يعود للحياة بهذه الطريقة من غير أن يستعيد القدرة على الكلام وحرية الإرادة. (المترجمة)

وكان لواءً ضخم الجسم وقوي البنية، واسمه بيل بيرلسون (وكان يلقب «بالدب»).

هانحن، مرة أخرى، مجموعة من العمداء، جميعاً خبراء في الشؤون العسكرية، لكن أغلبنا أقل دراية بالقضايا العالمية الكبرى. وهنا كان هذا الجنرال الضخم الخشن الذي شهد، كما تبين لنا، الصورة الكلية مباشرة وبوضوح تام. وعندما وصلت مجموعتنا إلى أوروبا، لم ندرك حقًا أن سور برلين قد سقط فعلاً، وبأن الإمبراطورية السوفيتية لم يعد لها وجود.

وخلال فترة مناقشة مع الجنرال بيرلسون، طرحنا أسئلتنا المتوقعة حول وجود قواتنا في أوروبا وعن الحرب الباردة، ومعاهدة وارسو والوضع الراهن... وكل أنواع الأسئلة المتعلقة بسير الأمور طوال السنوات الخمسين الماضية. وربما كانت أسئلتنا تلك كانت ستبدو في غير محلها لو أنها سئلت قبل عام واحد أو حتى قبل بضعة شهور من تاريخ زيارتنا.

عندما طرحنا أسئلتنا، لم يفعل بيرلسون سوى أن تطلع إلينا بنوع من التسامح الباسم الذي نتعامل به مع الأطفال، وقال: «لا، لا، لقد انتهى الأمر؟».

لكننا في الحقيقة لم نسمعه، وكنا حتى ذلك الحين لا نفهم، وظللنا نلقي عليه سلسلة أسئلتنا التي لا صلة لها بالموضوع. فظل طوال الوقت ينظر إلينا فحسب ويكرر: «انتهى الأمر! انتهى الأمر!... إنكم لا

تفهمون ما أقول أيها الفتيان. لقد انتهى الأمر! ألا تفهمون أيها الفتيان؟ لقد انتهى الموضوع. انتهى. لم تعد هناك حرب باردة».

عندما تجمعنا في حافلتنا الصغيرة لنتجه إلى المكان التالي في جولتنا، بدأت أفهم رسالته تدريجياً: «لقد تغير شيء عظيم، لا أفهمه تماماً، لكنني رأيت للتو وبصورة ملموسة من برلين ما كان يقوله لنا هذا الجنرال. لم يعد للنظام القديم وجود، لقد انتهى أمره، تلاشى. وثمة شيء جديد هناك. وقد انقلب حال العالم تماماً بين يوم وليلة، لكن ماذا يعني هذا؟»

قفزت إلى ذهني فجأة ذكرى من الصف الأول الابتدائي ـ كنت أحمل غطاء وسادة معي إلى المدرسة من أجل تدريبات الدفاع المدني التي كنا نقوم بها. وعندما انطلق صوت صفارة الإنذار اندفعنا تحت مقاعدنا المدرسية، وفقاً للتعليمات، وقمنا بتغطية أكبر مساحة من أجسامنا بأغطية الوسائد الموجودة معنا، وإلا نزلنا في طابور إلى قبو المدرسة، الذي كان الملجأ المخصص للدفاع المدني، بإشاراته الصفراء وأدوات النجاة المكومة فيه. في تلك الأيام كان المواطنون يبنون غرفاً محصنة تحت الأرض في الفناء الخلفي، ويتجادلون من الناحية الأخلاقية حول السماح بدخول الجيران الأقل استعداداً لتلك الظروف الطارئة أو عدم السماح لهم بذلك. ولسنوات طويلة من عمري، تتجاوز الأربعين عاماً، عشنا في ظل هذه الظروف ـ مستعدين لمعركة فاصلة. والآن انتهى الأمر!

عدم النظام العالمي الجديد

لقد شهدنا تحولاً ملحوظاً في المجتمع العالمي بالكامل يشبه في اتساعه وعمقه التحولات المزلزلة التي أعقبت الحربين العالميتين الأولى والثانية. ففي عام 1989 لم يعد سور برلين يفصل بين الشرق والغرب، وأعني بذلك أن التقسيم التام بين الشرق والغرب ـ أي الستار الحديدي نفسه ـ لم يعد له وجود، وكانت الإمبراطورية السوفيتية آنذاك في طريقها إلى مزبلة التاريخ ـ وعلى غير المتوقع غادرت المشهد بأنينٍ منهك مسلوب القوة بدويٍّ يهز العالم. وتراجعت القوتان النوويتان العظميان عن مواجهتهما التي استمرت طيلة خمسين عاماً، وتلاشى رعب الحرب النووية العظمى، وأعيد ضبط ساعة يوم القيامة، واستطعنا أن نتخلص من أسلحة الدمار الشامل. وكان الجميع في كل أرجاء العالم بوسعه أن تشعر بالراحة التي كادت أن تكون صادمة.

انتهت حرب الخمسين عاماً ـ حرب «باردة»، لكنها حرب حقيقية ـ دون أن تخلف وراءها ملايين القتلى و ملايين المشوهين، وملايين غيرهم مشردين ومدناً مدمرة ومخربة، وأراض مقفرة عليها آثار المعارك، وأمراضاً ومجاعات... ولا مناطق مثل دريسدن وهيروشيما وكوفينتري وستالينجراد.

ومع التحرر من التوترات الدولية صار هناك إيمان قوي بقرب الوصول إلى نظام عالمي جديد قوامه السلام والرخاء والأمان.

الناتو؟ من يحتاج إلى الناتو؟ الإنفاق على الدفاع؟ هه! لا حاجة لإلقاء كل ذلك المال في الفم العسكري الواسع الذي لا يشبع. لنر ماذا يمكن أن نفعل بذلك المال، ولنضعه حيث نحتاجه بحق: تخفيض الضرائب! إحلال السلام! نظام عالمي جديد!

ما الذي سيسبب ميلاد هذا العصر الجديد الرائع؟

كان الإحساس أنه سيحدث فحسب، كان هذا واضحاً، وكان أمراً طبيعياً. كان كل فرد في العالم يرى الضوء، أو هكذا كان الاعتقاد.

لكنه لم يحدث.

فبعد خمسة عشر عاماً على ذلك، من يمكنه إنكار أننا الآن انخرطنا إلى حد بعيد في نضال صعب ومعقد وطويل الأمد لتحقيق السلام والاستقرار والرخاء والنمو المتصاعد الذي كنا نظن أننا وصلنا إليه آنذاك؟ وبدلاً من هذه الإنجازات المأمولة، ها نحن نشهد تغيراً تلو الآخر، ونفاجأ به أعنف وأعنف وبتكرار أكبر. ولم نتمكن حتى الآن من فهم هذه التغيرات. كما أننا نرى في العالم فوضى وتشوش أشد خطراً... حتى بدا علينا الارتباك، بل والعجز عن كيفية مواجهة التهديدات، وبدرجة أقل عن كيفية السيطرة عليها، تصورنا أننا سننال السلام، فلم نحصل على أي شيء يشبه السلام الحقيقي، وزاد انخراط جيشنا في كل أنواع الأعمال العسكرية بعد الحرب الباردة عما كان قبل انتهائها، ولم نقترب من أي مكان كنا نظن أننا سنكون فيه الآن. فلمَ هذا؟

في القرن الماضي، كانت هناك ثلاثة تحولات مزلزلة في أرجاء العالم، نتج عنها جميعاً عمليات إعادة تنظيم كبيرة ـ بعد الحرب العالمية الأولى وبعد الحرب العالمية الثانية وبعد الحرب الباردة، وما أقصده بإعادة التنظيم هو التغير العنيف في البيئة بأكملها ـ توازن القوى بين الدول الكبرى، قواعد التفاعلات بين الدول، وكيفية عمل الاقتصاد العالمي، فهذه التغيرات المهمة تتطلب تغييراً عنيفاً في أسلوب التفكير في العالم الجديد وأساليب التعامل معه، وقد تظهر الآثار المتولدة عن هذه التحولات الهيكلية من خلال أبعاد عديدة ـ في التقنية وعلم الاقتصاد، ووسائل الإنتاج وأساليبه، وفي توافر الموارد واستخدامها، وفي ظروف العمل، وفي العلاقات بين الدول ذات القومية الواحدة، وفي أسلوب حكمها الداخلي، وفي التهديدات الخارجية التي تتعرض لها.

وحين نأخذ جميعاً هذه الظروف كلها في الحسبان ونصوغ أساليب جديدة للبيئة المتغيرة، سنعيد صياغة تفكيرنا الإستراتيجي القومي، ونعيد تحديد هدفنا القومي في عالم من نوع جديد.

عند انقضاء الحرب العالمية الأولى، حاول وودرو ويلسون تحديد هدف جديد للولايات المتحدة في العالم المعاد تنظيمه حديثاً. ففي رأيه، كان على أمريكا أن تستخدم قوتها المكتسبة قبل عهد قريب للتأثير على العالم من أجل الوصول للأفضل، وربما منع تكرار الظروف التي سببت الحرب العالمية الأولى، فسعى ويلسون لتصدير الديمقراطية ودعا إلى حق الشعوب ـ التي كانت تحكمها

إمبراطوريات استعمارية ـ في تقرير مصيرها، وكانت تلك الإمبراطوريات أكبر حلفاء أمريكا في أوروبا.

ولأسباب عديدة لم يقبل الشعب ولا الكونجرس الهدف الجديد للرئيس؛ إذ لم يكن هناك استعداد للتخلي عن نصيحة واشنطن وجيفرسون بالتركيز على تنمية دولتنا وتجنب «الورطات الخارجية».

كان رفض اقتراح ويلسون يعني أن الدولة قد حددت هدفاً واحداً ـ ألا وهو الانعزالية*.

لقد عهدنا ارتياح أمريكا لحدودها الآمنة وللمحيطين الواسعين الذين يفصل كل منهما الولايات المتحدة عن أخطار أوروبا وآسيا وورطاتهم، كما يوفران طرقاً سريعة رائعة للتجارة. كانت وجهتنا غرباً، في قارتنا، وفي نصف الكرة الخاص بنا. وفي سنوات النمو الأولى من وجودنا القومي، كانت العزلة دائماً اختياراً سهلاً وسبباً للسعادة بالنسبة للأمريكيين، لكنه كان الاختيار السيئ في عالم ما بعد الحرب العالمية الأولى، كما أثبت العقدان التاليان للحرب.

إن إخفاق عدد كبير من الدول ـ وليس دولتنا فقط ـ في بناء نظام عالمي بدلاً من ذلك الذي زال بانتهاء الحرب العالمية الأولى، تسبب في الظروف المضطربة التي أدت إلى الحرب العالمية الثانية.

وبعد الحرب العالمية الثانية، قام الرئيس هاري ترومان ووزير خارجيته جورج مارشال بإعادة صياغة أسلوب دولتنا ليتناسب مع

---

* Isolationism سياسة قوامها الانعزال السياسي وعزوف الدولة عن إقامة العلاقات الاقتصادية مع الدول الأخرى. (المترجمة)

العالم المتغير على نطاق واسع، وكان ذلك الهدف القومي هو التأكيد على الحرية، عن طريق دعم الدول المستقلة، والترويج للاقتصاد المفتوح، وردع الاتحاد السوفيتي واحتوائه.

هذه المرة لم يَسُد الأسلوب الجديد فحسب، بل تطور أيضاً إلى هدف قومي ممتد نقلنا بنجاح إلى الحرب الباردة. ولأن أسلوب ترومان نجح تماماً، وكان قوياً بما يكفي ليصمد أمام وطأة عدة عقود وضغوطها، استطعنا أن نعتبره تطوراً طبيعياً. مع ذلك، لم يكن الأسلوب الإستراتيجي الجديد وقت إنشائه واضح المعالم ، كما أنه أثار جدلاً واسعاً ولاقى مقاومة شديدة.

لقد شهد ترومان ومارشال نهاية الحرب العالمية الثانية، وكانت أول صراع عنيف بحق يمتد عبر الكرة الأرضية، هزمنا فيها الفاشية، ثم عاد جنودنا وبحارتنا وقوات المارينز إلى الوطن إلى ازدهار اقتصادي سريع ـ وتصاعد في عدد المواليد. كانت الحياة رائعة. وكان كل شيء في العالم على ما يرام! ولم يكن من الصعب الاستسلام لإغراء العزلة نفسها التي خضعت لها أمتنا بعد الحرب العالمية الأولى. لكنهم رأوا، مثلما رأى ويلسون، وجود حاجة إلى إحداث تغيير في أحوال العالم، وإلا سيكون تكرار أحداث الماضي قدراً محتوماً.

في أعقاب الحرب مباشرة، بدأ ترومان ومارشال مبادرتهما الكبرى. وكانت رؤيتهما للشؤون الدولية تقوم على هذه الأعمدة: اقتصاد دولي مترابط ومستقر، ويرتكز على منظومة بريتون وودز، لتجنب الكوارث الاقتصادية مثل تلك التي وقعت في ثلاثينيات القرن

العشرين عن طريق ضمان تنسيق وتعاون أكبر، وكانت خطة مارشال توفر مساعدات اقتصادية كانت أساسية في إعادة بناء أوروبا الغربية، وهيئات دولية قوية ـ مثل الأمم المتحدة وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي ـ وإيجاد منتديات لمناقشة الأمور السياسية والاقتصادية، واحتواء الاتحاد السوفيتي عن طريق الإبقاء على القوات الأمريكية في أوروبا وإنشاء حلف يخوّل لأمريكا الدفاع عن الدول الأخرى ـ ألا وهو حلف الناتو.

أدرك ترومان ومستشاروه أيضاً أن على الحكومة الأمريكية أن تتغير لكي تتفاعل بصورة أشد تأثيراً مع العالم الجديد الذي كان في سبيله للظهور. لذلك قاموا بإصلاح الجيش وإنشاء مجلس الأمن القومي والقيادات المشتركة ووكالة الاستخبارات المركزية، وقد فعلوا كل ذلك بنظرة تفاؤلية وليس خوفًا من التهديد؛ إذ لم تتنبأ سوى قلة في ذلك الوقت بأن الاتحاد السوفيتي سوف ينهض ليصبح قوة عظمى معارضة. ومن المؤكد أن السوفيت كانوا يتسمون بالصعوبة في التعامل، لكن لم يمثلوا تهديداً، فلم يكن هناك ما يدعو للقلق.

مع ذلك، أحس حفنة من ذوي الحصافة أن العالم يعاد تنظيمه برغم أنه لم يكن بمقدور أحد بالفعل أن يضع إصبعه على ما يعنيه ذلك ولا على كيفية سير الأمور خلال السنوات والعقود التالية. فنظر هؤلاء إلى الماضي، إلى مرحلة ما بعد الحرب العالمية الأولى، وتعرفوا على الأخطاء، واقترحوا خطوات جديدة للتأثير في صياغة جديدة للعالم في مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية. فهل كان هؤلاء

الرجال يتمتعون بحكمة وبصيرة تجعلهم يتنبأون بالحرب الباردة، وبالحاجة إلى إستراتيجية الردع والاحتواء، أو إلى الموضوعات الكبرى الأخرى في الخمسين سنة التالية؟ إنني أشك كثيراً في ذلك.

لقد أدركوا أن إعادة التنظيم لا تعني بالضرورة ميلاد نظام جديد محسّن ـ لأن ذلك ليس أمراً طبيعياً، ولاسيما إذا تركت الأحداث لتتم حتى النهاية دون تدخل فيها (وكانت عشرينيات القرن العشرين وثلاثينياته شاهداً مأساوياً على تلك الحقيقة). فإن ترك الأمور على عواهنها هو مثل إلقاء زهر اللعب وانتظار أي احتمال يأتي به. والبديل الواضح لذلك هو جعل الميزات في صالحك عن طريق ممارسة بعض التأثير على الأحداث مع تفهم أن التحكم التام فيها مستحيل.

في أواخر الأربعينيات وأوائل الخمسينيات، عندما برز الاتحاد السوفيتي بوصفه قوة عظمى وأجرى اختباراً للأسلحة النووية والصواريخ بعيدة المدى، أثبتت إصلاحات ترومان ومارشال صدقها، وكنا في وضع مناسب يتيح لنا التعامل مع التهديد الصاعد، والسيطرة على معظم الأحداث.

في غضون ذلك، كانت القوتان العظميان مشغولتين بالتعلم من التاريخ، وفحص الدروس المستفادة من المرحلة التي سبقت الحربين العالميتين، وتحليلها.

في أغسطس من عام 1914، لم يكن أحد يفكر حقيقة في أن أوروبا ستخوض حرباً. قام بعض الثوار المجانين باغتيال أرشيدوق نمساوي، وفي الحقيقة لم ينزعج أحد لذلك. كان الناس في أجازة الصيف، وظل

الزمان الجميل جميلاً وساراً. وحتى عندما وضع شخص ما خطط الحرب موضع التنفيذ عن طريق الضغط على الأزرار التي استدعت قوات الاحتياط وجعلت قوافل تموين الجنود تتحرك (كانت الخطة تقوم على استخدام الآلات أوتوماتيكياً) ظل الجميع على هدوئهم لاطمئنانهم إلى وجود عقول أكثر هدوءاً وحكمة ودهاءً دبلوماسياً ستقوم بترتيب الفوضى. وانتهى هذا الوهم بدويّ المدافع.

في عاميّ 1938 و1939، لم ير الدبلوماسيون الهادئون الحكماء رغبة النازي في التهام أوروبا، رغم أن نوايا النازيين كانت واضحة.

وفي خمسينيات القرن العشرين وستينياته، كانت لدى القوتين العظميين دوافع قوية لتجنب شراك ما قبل الحرب العالمية الأولى وما قبل الحرب العالمية الثانية، وكانتا مسلحتين بأسلحة يمكن أن تدمر العالم بأسره. وكانت تلك حقبة «النجاح المؤكد» و«التدمير المتبادل المضمون». وكان كل من اتحاد الجمهوريات السوفيتية الاشتراكية والولايات المتحدة يعرف مدى سهولة الضياع في سلسلة من الأحداث المتلاحقة التي لم يتمكن أحد من إيقافها. وكانوا يدركون كيف أن الأحداث الصغيرة في الأماكن النائية يمكن أن تدفع نحو المواجهة النووية، وكانوا يراقبون هذه الأحداث الصغيرة ويتدبرون أمرها بعناية. وحتى عندما يقاتلون بعضهم البعض في أماكن بديلة، أو يتورطون في دعم دول مثل ڤيتنام، فإنهم يتوقفون عن ذلك، وكان دعمهم دائماً مشروطاً. لماذا غزت الولايات المتحدة ڤيتنام الشمالية؟ لأن الغزو كان سيجبر الروس والصينيين على المشاركة في القتال علناً.

ومن هناك إلى اندلاع الجحيم النووي لم يكن ثمة انتقال مفاجئ أو وثبة كبيرة.

فقد رأى كل الناس السلسلة كاملة.

في عام 1962 جاءت أزمة الصواريخ الكوبية عندما ارتفع الجانبان في السلسلة إلى درجة أعلى من أي وقت مضى. فهل كان السوفيت يتصورون أن وضع بضعة صواريخ وفرقة عسكرية من الروس في كوبا سيصل بالعالم إلى شفا التبادل النووي؟ أشك في ذلك. كانت هذه مجرد نقلة أخرى في لعبة لا رابح فيها ولا خاسر، حيث يجب إدخال كل شيء في الحسبان. فهم الآن يملكون كوبا وكاسترو، كما قاموا بنقلة أخرى في اللعبة إذ حركوا الحصان إلى المربع ب.3 أما الشيء التالي فهو أننا عرفنا أننا كنا على مقربة محفوفة بالمخاطر من «الكبير» (الملك).

لكن كلتا القوتين توقفت عن صعودها نحو الجنون قبل أن تصل إلى نهاية السلسلة. وتُظهر كل تحليلات أزمة الصواريخ الكوبية خوف كلا الجانبين من أن يفقد السيطرة.

كان هذا أشد الأوقات خطورة في تاريخ البشر؛ إذ كان من الممكن أن ندمر الحياة البشرية على الكوكب بأسره بكل ما تحمله الكلمة من معنى. لكن كان الأمر بسيطاً ويمكن تفهمه. كانت كل الأطراف تعرف مخاطر الحسابات الخاطئة، وكانت على علم تام بقواعد اللعبة.

أصبحت تلك الحقيقة واضحة جلية بالنسبة لي ذات يوم بارد من أيام ثمانينيات القرن العشرين في زيارة إلى منصة قذائف باليستية

عابرة القارات في ميد وست، وبوصفي اختصاصياً شاباً في تقنية قذائف القوات الجوية، كنت أحشر نفسي لأنزل على سقالة ضيقة إلى جانب صاروخ ضخم، فكرت ساعتها كيف أن القوة التدميرية المرعبة التي كنت أعتليها يمكن أن تنطلق لو لم نتمكن من منع حسبة خاطئة، أو تصرف طائش، وبرغم أن كلا القوتين العظميين كانت عندها إستراتيجية تنافسية، كان هناك تحكم في الأمر، ومن ثم نوع غريب من الاستقرار.

غيّر انتهاء الحرب الباردة كل ذلك، ورُفع الغطاء، وتضاءل الاستقرار الذي فرضته القوى العظمى والذي كان يمكن التحكم فيه، ولم يحل محله شيء، كنا نتوقع نظام عالمي جديد من السلام والرخاء تنعم به الأرض، لكننا أخطأنا كما لم نخطئ من قبل، فبدلاً من السلام والرخاء الذي يعم كوكب الأرض، خرجت كل الأفاعي مع عواقب لم تظهر بعد، ولم تعد القوى العظمى، التي تقلصت الآن إلى واحدة، موجودة لإنهاء المشكلات، كما في لعبة لا غالب ولا مغلوب السابقة، ولو بضم حتى أقل الدول أهمية إلى نطاق تأثيرها، وتبين أن النظام العالمي الجديد ليس إلا فوضى عالمية جديدة، أما ما يسمى بإحلال السلام فقد ذهب إلى غير رجعة تماماً مثل سور برلين ونقطة التفتيش «تشارلي».

لقد قاسينا من تحول زلزالي يتساوى مع انتهاء الحربين العالميتين الأولى والثانية، لكننا لم نتعامل معه بالطريقة نفسها؛ إذ لم نقم

بالتحركات الكبرى التي كانت تقتضيها الأحداث، ولم نتوصل إلى أسلوب إستراتيجي جديد للتأثير على شكل عالم ما بعد الحرب الباردة، وربما كان ذلك بسبب أن نهاية حقبة الحرب الباردة لم تكن ضخمة وعنيفة ومدوية، كانت ثمة حاجة ملحة لإعادة صياغة هدفنا في صورة إستراتيجية: فإن هدفنا الإستراتيجي هو ما يوجه السياسة، ويوجه بناء الجيش، ويحدد التوجه الاقتصادي، ويوجه الدبلوماسية ويوجه تأثيراتنا الاجتماعية وتفاعلاتنا الثقافية ويحدد التحالفات، إنه أساس كل ما نقوم به من أفعال في العالم لضمان الاستقرار والأمن والسلام.

لكن لأن التحول جاء عند انتهاء حرب باردة، وهي نوع يختلف اختلافاً جذرياً عن بقية الحروب ـ لم نر مستوى التأثير نفسه في الدول «المهزومة» (ولم يكن من الممكن حتى أن نسميها مهزومة). فعند انتهاء الحروب الكبرى، يكون لديك مجتمعات منهارة وبيئات متغيرة تغيراً جذرياً. وقد حدث ذلك عند انتهاء الحرب الباردة. ومع ذلك، كان لدى الناس في الغرب اعتقاد ساذج بأننا ما إن نزيل نظاماً قمعياً من فوق كاهل من يعيشون خلف الستار الحديدي سيثمر ذلك آلياً نظماً ديمقراطية تتمتع فيه دول هذا الستار الحديدي بالأمن والرخاء.

في بعض الدول، كما في بولندا مثلاً، حيث أزاح النظام السوفيتي المؤسسات الصالحة للتطبيق التي كانت موجودة قبل السوفيت، فتح اضمحلال النظام السوفيتي طريقاً لتجديد مؤسسات ما قبل

السوفيت لديهم. فعادت هذه الدول سريعاً إلى الديمقراطية، وأساليب الاقتصاد الغربية، لكن في أي مكان آخر في الإمبراطورية السابقة، كانت الديمقراطية بلا تنظيم أو تخطيط.



في عام 1989، وجدنا أنفسنا في عالم أحادي القطب. كانت الولايات المتحدة هي القوة العظمى الوحيدة، بهذه القوة الهائلة التي لا يمكن لأي منافس أن يهدد وجودها تهديداً مباشراً، فبعد الحروب الأولى، ظهرت حفنة من القوى المسيطرة ـ وربما عدد آخر من القوى الإقليمية، أما هذه المرة فلم يبرز حقًا سوى رجل طويل واحد.

ولأول مرة في التاريخ ينتهي صراع خطير بدون عنف ساحق. لقد جاءت نهاية الإمبراطورية السوفيتية بانهيار مفاجئ ـ وصادم، ولم يستغرق ذلك عدة عقود، مثل سقوط روما.

لكن، لم يتنبأ أحد بأن البيئة الناشئة قد تكون بيئة عدائية للغاية. وبالتأكيد لم يعتقد أحد أن مجموعة مختلطة ومعقدة من الأحداث والظروف سوف تتجمع فيما كان يعد جزءاً هامشياً في العالم ـ ذلك الجزء الذي يقع خارج مناطق النفوذ المركزية للقوتين العظميين ـ لدرجة ستؤثر على العالم بأسره. حتى ذلك الحين، كان بوسع الدول المستقرة، أو دول العالم الأول، أن تختار تجاهل مشكلات العالم الثالث؛ إذ كان يمكن إبقاء تلك المشكلات التي تزعزع الاستقرار بعيداً عن حدودنا.

كانت توقعاتنا بالسلام والأمن والرخاء قوية لدرجة جعلتنا نتعامى عما كان يحدث في العالم، وعن قدر تأثيره علينا، وعما ينبغي عمله إزاء ذلك.

في القيادة الأوروبية، كلفت بإدارة العمليات (J - 3) في قيادتنا في شتوتجارت، بوصفي نائب المدير. وعندما كان يزيد مستوى الضغط في إحدى ورش العمليات، كنت أترأس أيضاً «فريق عمل الأزمات» ـ أو CAT [Crisis Action Team] ـ للتعامل مع الأزمة والأحداث الصعبة و المتلاحقة. وخلال عامين قضيتهما في القيادة الأوروبية، كان فريق عمل الأزمات أو مجموعة خبراء المعارك (وهو فريق أكبر لإدارة الأزمات) في حالة عمل واستعداد طوال الوقت، وسواء وُجد نظام عالمي جديد أم لا، فالمشكلات تتزايد وتتناثر في كل مكان.

كانت حرب الخليج عام 1990 هي أول أزمة كبرى تحدث. وكان كل امرئ يعرف أن هذه الأزمة سيتم السيطرة عليها عن طريق مجموعة جديدة من القواعد، التي تتولى وضعها القوة العظمى الوحيدة الباقية. وانتظر العالم بحرص ليرى كيف ستوضع القواعد.

هل ستعكس أسلوباً مستنيراً وتقدمياً ومتعدد الجنسيات في التعامل مع نوع من الأزمات يختلف اختلافاً بيناً عن تلك التي واجهناها في الحرب الباردة؟ أم ربما ستعكس نظرة أشد رجعية، أو ربما نظرة انعزالية للعالم.

كانت نظرة إدارة بوش الأول نظرة تقدمية، وهذا يضاف إلى رصيدها الكبير، وكانت القواعد الجديدة تؤكد على أهمية التعاون

الدولي والأمم المتحدة والائتلافات في التعامل مع صدام حسين، الذي غزا الكويت وهدد المملكة العربية السعودية، فتم قبولها قبولاً حسناً. وقدمت هذه القواعد وعداً بتعاون جديد وتوجه جماعي في التعامل مع الأزمات التي تزعزع الاستقرار... وهو وعد لم يتحقق تماماً.

أعقب حرب الخليج الأولى تدخلنا في شمال العراق لإنقاذ الأكراد. وأثناء جولتي في القيادة الأوروبية، كان علينا أيضاً التعامل مع كل الأزمات البسيطة والصعبة في آن واحد، في إفريقيا: كانت ليبيريا في جحيم، وكان علينا أن نقوم بإجلاء المدنيين في زائير وسيراليون، وكانت الفوضى لا تزال تعم لبنان. وكان رجال الفكر عندنا ينظرون إلى جزر البلقان ولا يروق لهم ما يرونه فيقولون: «إن يوغسلافيا مثل حقيبة سفر رخيصة وستتفكك خلال وقت قصير». وكانوا على حق.

في ذلك الوقت من منا كان واعياً حقاً بأن اتحاد الجمهوريات السوفيتية الاشتراكية تتكون من جمهوريات «منفصلة» حسب الهوية العرقية؟ لكن الآن الإمبراطورية تتحطم، وكان علينا أن ننظر إلى كل أنواع الدول الجديدة التي انشقت عن الاتحاد القديم، وجميعها دون مستقبل محدد على الإطلاق. أوكرانيا؟ بيللا روسيا؟ أوزبكستان؟ من كانوا؟ وإلى أين كانوا سيتجهون؟ والآن، باعتبار أنهم كانوا دولاً مستقلة، كان عليهم أن يحققوا هوياتهم. أما أوروبا الشرقية فقد أفلتت من سيطرة السوفيت، وتوجهت غرباً.

كان النظام القديم يتفكك بصور لا حصر لها، وفي ساحة معارك إدارة عمليات القيادة الأوروبية، كنت في قلب استجاباتنا للتفكك. ومن

هنا استطعت أن أرى بوضوح توجهاً انحدارياً متسارعاً كان منعكساً في المناطق التي تقع تحت مسؤولية القيادات الإقليمية الأخرى.

صياغة نظام جديد

لم يكن كل زعيم أمريكي غافلاً عن التصاعد السريع للوقائع الدولية. وقد أدرك بعضهم أن ترك الأحداث لتسير في مجراها «الطبيعي» يعد مخاطرة كبيرة أو مقامرة. فبذلت جهود جادة وواعية لتشكيل أهم الظروف التي من شأنها أن تزعزع الاستقرار في الإمبراطورية السابقة، والتأثير فيها.

كان الجنرال جاك جالڤين (من الولايات المتحدة)، رئيس القيادة الأوروبية، جندياً ورجل دولة على غرار جورج مارشال، وأحد أكثر الرجال ذكاءً وفطنة، ممن كان لي شرف معرفتهم. وقد ثبت أن رؤيته الواسعة وعمق إستراتيجيته وبصيرته النافذة، وفن إدارة شؤون الدولة لديه ومقدرته العسكرية، أسس لا تقدر بثمن حين كنا نحاول مواجهة العالم المتغير الذي سببه انهيار السوڤيت.

كان إحساس جالڤين بأنه لابد أن تكون لنا اليد الطولى في إعادة تنظيم الاتحاد السوڤيتي السابق ودول أوروبا الشرقية الأخرى قد ألهمه أن يستميل قيادتها العسكرية واضحة الارتباك والتخبط، وذلك بعرض المساعدة والصداقة والتشجيع ـ وكان الهدف ضمني هو إثناؤهم عن التدخل في جهود تحويل الدكتاتوريات الشيوعية إلى نظم ديمقراطية.

أرسل جالڤين ضباطاً أمريكيين برتب عالية (وكنت واحداً منهم) إلى موسكو ودول معاهدة وارسو لمقابلة نظرائهم من أوروبا الشرقية لمناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك، وعلى نطاق أوسع ليكونوا نماذج للتغيير الإيجابي. وكانت اللقاءات مثمرة بالنظر إلى حالة أصدقائنا الجدد المزرية. فقد كانت الجبهة العسكرية السوڤيتية السابقة ـ في معظمها ـ بعيدة عن السياسة.

وفي هذه الأثناء، كان جالڤين يطفئ الحرائق في منزله. فالمؤيدون لقضية إحلال السلام هناك في واشنطن كانوا يشككون في الحاجة إلى استمرار الناتو، وكانوا يقولون: «لقد مضى التهديد الأكبر إلى غير رجعة، فما الداعي لوجودنا العسكري في أوروبا؟ فليعد جيشنا إلى شواطئنا ولنقلص عدده بقدر واضح، ونخفض الإنفاق العسكري، ونكرس مواردنا للحاجات الملحة الأخرى».

كان هذا اقتراح معقول في ظاهر الأمر، لكنه في الواقع أخفق في فهم أن حلف الناتو نفسه قد تحول إلى نوع من المنظمات يختلف عن تلك المنظمات التي أعاقت التوسع السوڤيتي غرباً لمدة خمسين عاماً ـ وأكثر منها جميعاً أهمية وأعظم أثراً. ولم يصبح الناتو مجرد حلف تم إنشاؤه للدفاع عن الدول المشاركة فيه، وإنما، كما كتبت في كتاب سابق لي هو «الاستعداد للمعركة»، «منظمة تتيح للدول القادرة المسؤولة التي تعمل فيها معاً عن قرب أن تحقق بالفعل أموراً هامة لم تكن لتتمكن من تحقيقها بمفردها. وفي هذا كانت تقدم نموذجاً تحتذيه بقية دول العالم. وصار الناتو نموذجاً لا يمكن أن يحل محله أي كيان آخر».

وقد نصح جالفين بتوخي الحذر ومراعاة كل الاعتبارات قبل إحداث أي تغيرات رئيسة في الناتو يمكن أن نندم عليها مستقبلاً؛ إذ كان هو وغيره يدركون قيمة الناتو بوصفه مؤسسة للتعاون والنظام. وكان هو وغيره يعرفون أن إسدال الستار على الناتو سيخلق قلقلات حول الجدارة الأمريكية بالثقة بين حلفائنا الأوروبيين. وكان هو وغيره يعرفون أن تدمير مؤسسة أسهل كثيراً من بناء مؤسسة.

وبرغم أنه كان يعرف أن تخفيض عدد بعض القوات أمر حتمي، كما كان يعلم ضرورة إعادة تنظيم الناتو، يظل يسأل واشنطن بإصرار: «كم عدد من نحتاجهم من الجنود؟ وما العدد الذي يمكن استقطاعه بأمان؟ وكيف ينبغي تنظيمنا من أجل النظام العالمي الجديد؟ وما المهام الجديدة التي يمكن أن نتوقع توليها؟ و: ما الغرض من الناتو؟ وما الذي يحتاجه ؟ وما الذي يجب علينا عمله لتوفيره؟» وعلى الرغم من جهوده، تم تخفيض أعداد الجنود في أوروبا بسرعة، وفي بعض الأحيان في عجالة شديدة، فانخفضت الروح المعنوية. ومع ذلك، ظل يدعو إلى الحذر والتعقل.

كان جالفين يعرف ضرورة إعادة تشكيل الناتو ليتماشى مع الظروف الجديدة، وكان يرى بوضوح ما الذي يجب أن يكون عليه ذلك التشكيل ـ وهو ما صار إليه الناتو في آخر الأمر: فقد اتسع فيما بعد ليضم دولاً عديدة من دول معاهدة وارسو السابقة، وتغيرت مهمته فيما بعد لتشمل عمليات خارج نطاقه الأوروبي المعتاد.

وقد أدرك، في النهاية، أنه حتى برغم أن انتهاء الحرب الباردة لم يخلّف وراءه دماراً مادياً واسع النطاق، كانت الأطراف «الخاسرة» في الحرب تحتاج برنامج مساعدات على غرار «خطة مارشال» التي بثت الحياة من جديد في أوروبا التي كانت تحتضر قبل خمسين عاماً.

كانت هناك أسباب إنسانية قوية لتعضيد هذا الجهد، وكانت شعوب الجبهة السوفيتية السابقة في حاجة ملحة للمساعدة لو أرادت أن تستعيد توازنها. لكن كانت هناك كذلك أسباب أمنية على نفس القدر من القوة: فعن طريق إعادة بناء المؤسسات التي دمرها سوء الحكم الشيوعي وعدم كفاءته ـ أو في بعض الحالات بناء مؤسسات جديدة من الصفر ـ كنا سنعزز الاستقرار ونجتث الظروف التي قد تهددنا لاحقًا. ولن ننسى أبداً أحداث ما بعد الحرب العالمية الأولى عندما أخفقت الدول الغربية في التعامل أو في تشكيل الظروف المضطربة التي أدت بصورة مباشرة إلى الحرب العالمية الثانية.

تسلم جيمس بيكر والسفير ريتشارد أرميتاج ذلك المشعل. وبحلول نهاية عام 1991، اتضح لبيكر أن النظام العالمي الجديد كان وهماً، وأقر بضرورة القيام بعمل ما لإيجاد نظام جديد أصيل في الاتحاد السوفيتي السابق. وكانت رؤيته في تحقيق ذلك هي إطلاق «خطة مارشال» الجديدة التي كانت حلم جالقين. كذلك أدرك بيكر أن هذه الرؤية ـ وهي مشروع عملاق بحق يطلق عليه «عملية بعث الأمل» لا يمكن تحقيقها أبداً من جانب واحد، حتى لو كان هذا الجانب هو الولايات المتحدة. كنا نحتاج دعم الدول المتقدمة الأخرى ومواردها.

وكانت هناك أسئلة عديدة أخرى تحتاج إجابات واضحة، وكذلك كان لابد من تفسير أمور كثيرة مشكوك فيها، قبل أن يؤتي هذا المشروع العملاق ثماره.

كانت الخطة تقتضي البدء ببساطة، على أن يلحق الآخرون بالعربة وهي تنطلق. وقام بيكر بإرسال أرميتاج إلى أوروبا لمباشرة الجهود. وأرسلني الجنرال جالڤين إلى أرميتاج لتقديم دعم القيادة الأوروبية لهم.

وصل أرميتاج ـ خريج الأكاديمية البحرية الذي خدم في القوات الخاصة لبعض الوقت، والبحار المحنك الذي شارك في حرب ڤيتنام ـ إلى هذه الوظيفة بعد مشوار مهني طويل في الحكومة في كل من وزارتيّ الدفاع والخارجية، حيث كان سفيراً واسع الصلاحيات (أي أنه «حلاَّل العُقَد» خبيراً دبلوماسياً وسياسياً وعسكرياً) وبرغم تشكك أرميتاج في البداية من وجودي في فريقه وشكه في دوافع القيادة الأوروبية في إرسالي، أظهرت حسن النية بسرعة بتجهيز الآلات اللازمة للعملية وجعلها تتحرك بسرعة وكفاءة.

في أول الأمر كان ثمة خط تموين جوي لنقل الغذاء والأدوية وغيرها من المؤن إلى الجمهوريات السوڤيتية السابقة. وقد جاءت معظم هذه المواد التموينية من مخزون تم تجهيزه مسبقاً؛ كنا قد خبأناه منذ وقت طويل في مواضع آمنة عبر أوروبا الغربية لاستخدامه في حالة حدوث حرب طاحنة لم تحدث قط.

وبمرور الوقت، وحين اتضح لأرميتاج أنني لديّ مثله خبرة سياسية وعسكرية ودبلوماسية، صرنا صديقين.

بدأت «عملية بعث الأمل» رسمياً عام 1992. ومنذ ذلك اليوم وحتى انتهاء العملية، حلقت أنا وأرميتاج عبر أنحاء أوروبا والاتحاد السوفيتي السابق ـ نتعامل مع الناتو والاتحاد الأوروبي، ومع القيادة الروسية ومع الموظفين المحليين، ونقوم بالتنسيق وتقييم النجاح والفشل.

استمر الجسر الجوي الإنساني قرابة شهر، قمنا خلاله بتوصيل 2100 طناً من المؤن اللازمة لواحد وعشرين موقعاً مختلفاً في جمهوريات متعددة. واستمر تكليفي بالعمل في «بعث الأمل» في الشهور الثلاثة التالية، وازدادت مشاركتي لأرميتاج في الأنشطة الاقتصادية والسياسية المتصلة بعملنا لصالح العملية. وفي غضون ذلك، كان أرميتاج يعمل بلا توقف لتحقيق الأهداف التي وضعها الوزير بيكر للمشروع... حتى بعدما اتضح أكثر أن الرؤية لن تتحقق. ولم تكن الدول المتقدمة الأخرى مهتمة بحضور الحفل، فإن عدم وجود دمار مادي واضح بعد الحرب الباردة، والشعور بالبهجة الذي سببه تحقق السلام فجأة، والرغبة التي يمكن تفهمها في أن تستخدم هذه الدول مواردها التي رفعت عنها القيود منذ عهد قريب من أجل شعوبها، جعلت الدول الأخرى لا تبالي بالبرنامج متعدد الأطراف الذي تأسس بتأثير أمريكي لمساعدة الأعداء السابقين. لم تكن الحاجة واضحة، ولم يكن ذلك وقت الكل في واحد والواحد في الكل، كان

وقت أرادت فيه الدول المنهكة أن تنظر إلى الداخل وتضع أولوياتها. وبعد ذلك مباشرة، كان على الألمان أن يدفعوا ثمن إعادة وحدتهم. وحتى بعد مضيّ خمسة عشر عامًا، لم يفيقوا من الصدمة بشكل كامل بعد.

إن إخفاق «بعث الأمل» في استثارة الدول الأخرى والمنظمات الدولية (مثل الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي) سيظل دائماً فرصة لم تغتنم كما يجب. فلو أنه بدأ بصورة ناجحة لكان من الممكن تجنب الاضطرابات وعدم الاستقرار التي أضرت بروسيا لاحقاً ضرراً بالغاً، كما أضرت بالجمهوريات المنفصلة ويوغسلافيا وغيرها من الدول.

العاصفة الكاملة

خلق انهيار الاتحاد السوفيتي وانتهاء الحرب الباردة من بعده فرصة لتشكيل نظام جديد، وصياغة مجموعة جديدة من القواعد، وبيئة عالمية جديدة. كما هيأ الظروف لحشد قوى جديدة ـ تتمركز حول ما يسمى الآن الكوكبية، لكنها تتجاوز ذلك ـ لتسارع بالاندفاع نحو الفراغ الذي أعقب انهيار بنية القوة لدى أحد القطبين، وفقدان الطرف الباقي الاهتمام بالتأثير على الأحداث بصورة أساسية. بعض هذه القوى الجديدة قد تثبت تأثيرها الإيجابي، في حين تثبت قوى أخرى بالفعل أنها خطيرة ومدمرة. وكانت كافة هذه القوى تدور في كل مكان بلا ضابط ولا رابط. وقد تجمعت واكتسبت قوة وامتدت في كل الجهات غير المتوقعة، وصارت عاصفة كاملة.

الكوكبية

نمت الكوكبية ـ وهي تكامل الاقتصاديات والمجتمعات في أنحاء العالم ـ بصورة أسرع مما يمكننا قياسها، وتفجرت في كل تفاعل تقوم به شعوب العالم. وقد أحبها البعض، ولم يحبها البعض الآخر.

فبالنسبة لمؤيديها تعد الكوكبية بنمو اقتصادي وتجاري في كل أنحاء العالم، وتطور تكنولوجي متصاعد، وإنتاجية تزداد زيادة مطردة، وسهولة أكبر في النقل والتحرك، ومسوغ أكبر للإنتاج والخدمات الكوكبية، وقدرة أكبر على تأسيس نظم كوكبية تكفل العدل والتوازن والرخاء المشترك والعدالة المتساوية والإشراف المسؤول على موارد الأرض.

وبالنسبة لمعارضيها، تهدد الكوكبية بتزايد التفاوت الاقتصادي، والتدهور البيئي، واستغلال العالم الثالث، واستنزاف الموارد بلا حساب، وفقدان الهوية الثقافية والقومية، ونشأة كيانات لا تنتمي لدول ولا تخضع للسيطرة.

من منهم على حق؟ من يدري؟

لا يمكنني الجزم. ففي المستقبل وحده الإجابة الشافية.

لسنا على يقين إلى أين تؤدي بنا الكوكبية، لكن يمكننا أن نرى آثارها بوضوح وذلك في شبكات المعلومات والشركات عابرة القارات والمحاكم ذات السلطة القضائية الدولية والأنظمة النقدية الجماعية وتحويلات الوظائف والإنتاج على المستوى الدولي والهجرات الكوكبية والتشتت

الكوكبي والتنافس في أنحاء الكوكب على الموارد التي تشهد تناقصاً مستمراً، والأعداد المتزايدة من المنظمات التي لا حدود وطنية لها.

هل ينبغي أن نقلق؟ هل تهدد هذه القضايا أمننا القومي، هل تهدد بفقدان هويتنا القومية، والسيطرة على مصيرنا القومي؟ إنها أسئلة مزعجة بالنسبة لقوة عظمى وكذلك لدول العالم الأول الأخرى، ويجب على الزعماء الحكماء أن يتقدموا إلى المنصة ويجيبوا عنها.

إن هذه الأسئلة أكثر إزعاجاً للعالم الثالث، فدول العالم الثالث تقع على طرف سوط النظام... أو عدم النظام العالمي الجديد.

والكوكبية ليست قوة بسيطة مفردة تؤدي الأداء نفسه في كل مكان؛ إنها مجموعة حاشدة من القوى (كثير منها سبقت انهيار الإمبراطورية السوڤيتية) وصلت إلى دولة مختلفة وشعوب وثقافات بطرائق متباينة وإيقاعات متفاوتة ـ أي بمعدلات مختلفة من التغير. ويكاد يكون كل فرد في هذا العالم قد تأثر بالكوكبية، لكن بعض الشعوب والثقافات غمرتها التغيرات بصورة أسرع مما يمكنها أن تتكيف معها.

وحتى هذه العناصر والتوجهات التي تبدو جيدة لها جوانب مزعجة.

خذ على سبيل المثال الشركات عابرة القارات ـ وهي مؤشر مهم على ظهور الكوكبية. إن هذه الشركات تطور الكفاءة وتحسن الإنتاجية، وتنقل المصانع والعمالة المستجلبة إلى أجزاء من العالم يكون الإنتاج فيها أرخص سعراً. وهكذا ينتشر التحديث التكنولوجي بسرعة في أرجاء العالم ـ هذا أمر طيب. تصنّع مكونات المنتج هنا أو هناك أو في

أي مكان، ويتم تجميعها في مكان آخر، وربما تسوّق في مكان ثالث. وكل هذا يعني أن يدفع المستهلك سعراً أقل ـ وهذا أمر مرغوب.

لكن هذه الأنواع الجديدة من الشركات مسؤولة أمام من؟

حرر انهيار النظام العالمي القديم الشركات من صور متعددة من سيطرة الدولة، بما في ذلك هويات هذه الشركات باعتبارها مؤسسات أعمال تجارية لها مكاتب رئيسة في دول معينة. فحتى لو كان لشركة ما «مكاتب رئيسة» في نيويورك أو لندن أو طوكيو أو سول، فهل تعتبر هذه الأعمال التجارية الكوكبية نفسها شركات أمريكية؟ أم بريطانية؟ أم يابانية؟ أم كورية؟ ما القيود التي يمكن أن تضعها دول منفردة عليها إذا كانت هوياتها المشتركة منتشرة في كل مكان؟

هل هذا أمر طيب أم سيئ؟

إذا كانت التجارة والإنتاج والارتفاع المستمر لقيمة الأسهم، وغيرها من الفوائد الاقتصادية هي أهدافنا الوحيدة، فإن الشركات عابرة القارات لا شك جيدة. لكن هل يمكن أن نحسب العواقب التي تسفر عنها قدرة شركة عالمية ما على تجنب الإشراف الوطني أو الخارجي عليها؟ إن الدول التي تتمتع بسيادة القانون، وإجراءات قوية لحماية المستهلك قد لا تعاني من تبعات خطيرة تجرها الشركات الكوكبية. لكن ما آثار عملياتها في الدول عندما تكون هذه المؤسسات ضعيفة. فهل ينبغي علينا أن نمنح السلطة لمنظمات دولية كي تضع رقابة وقيود على هذه الشركات؟

إننا في العالم الصناعي لم نصل لفهم أسئلة مثل هذه إلا عرضاً، وتطرح الكوكبية أسئلة عديدة مثلها. ولا يزال يستعصي على فهمنا كيف ستؤثر الكوكبية علينا وعلى غيرنا. إننا نعلم أنها تغير النظام العالمي الجديد، ونعلم أنها تغير التوازن الاقتصادي في العالم، لكننا لم نفهم بالضبط كيف نتحكم فيها، وكيف نحمي أنفسنا من جانبها السيئ، ولا كيف نشجع جانبها الطيب ونرتقي به.

والنتيجة ـ وقوع ارتباك أشد في وقت نسعى فيه جاهدين لفهم انعدام النظام العالمي الجديد.

ضعف السيادة الوطنية

حسب القواعد والأعراف القديمة، لم يكن ثمة تفاعلات بين الشعوب إلا عبر الدولة الوطنية. كانت قضايا السيادة هي المسيطرة تماماً، وكانت القومية هي الأيديولوجية الأقوى والأنشط في التاريخ الحديث. وقد تأسست الأمم المتحدة لتدير القومية، وأنشئت للحد من الخلافات بين الدول القومية، لكن أيضاً لحماية سيادة تلك الدول القومية ذاتها، ولتخضع نفسها لتلك السيادة.

أما الآن فلم تعد الدول القومية والسيادة الوطنية تتمتع بالقوة أو التميز الثقافي والفعلي... ولم تعد مثل كرات البلياردو تضرب كرات البلياردو الأخرى ـ كما كان يعتقد فيما مضى ـ بل لقد أصبحت أشبه بالبشر أنفسهم: تحيا وتتحرك وتتنفس داخل بيئتها فقط. ولكن لا يمكن أن تعيش الدول بمعزل عن البيئة الكوكبية، ولا تستطيع عزل نفسها عن القوى التي تزداد هيمنتها باستمرار في هذه البيئة الكوكبية.

أصبحنا على نحو مفاجئ في عالم ربما لا يهتم دائمًا بالاستقلال القومي ولا بالشكل الانعزالي للوحدة القومية. فمنذ انتهاء الحرب الباردة قامت الأمم المتحدة والناتو وغيرهما بعمليات متعددة لحفظ السلام وتدخلات أخرى في الدول «ذات السيادة» في البلقان والعراق ورواندا والكونغو والصومال، وفي تيمور الشرقية (إندونيسيا). مثل هذه التدخلات لم تكن واردة عملياً أثناء الحرب الباردة بسبب احترام السيادة الوطنية، أما الآن فقد صارت شيئاً معتاداً لأن السيادة لم تعد القوة الفاعلة كما كانت من قبل.

في عصور سابقة، كانت السيادة الوطنية هي التي تقرر كيفية تعريف النصر أو الهزيمة في الحرب. والآن صار هذا التعريف أكثر تخبطاً.

في القرن العشرين، استطعنا هزيمة القوات العسكرية لدول ذات سيادة، وتوقعنا أن نملي شروطنا، وذلك يعد انتصاراً، أما اليوم فلا. فعلى عكس اليابان وألمانيا، اللتان قبلتا الهزيمة واتفاقيات الاستسلام ومغادرة المواقع، فإن شعوب الدولة المهزومة اليوم لا تقبل الاستسلام ولا تعترف به ولا تغادر مواقعها، ولا تطبق القواعد والأعراف. فالدول القومية ذات السيادة ـ دولنا ودولهم ـ لاتسأل متى تنتهي الحرب ولا كيف. ولم يعد ما يحدد الانتصار هو أن الدولة المنتصرة تملي شروطها على الدولة المهزومة. فهناك أبعاد أخرى دخلت في اللعبة.

فبالإضافة إلى الشركات الكوكبية، نشأت عدة كيانات أخرى غير مقيدة بدولة واحدة وتكاثرت. وصارت كثير منها بمثابة مصادر قوة رئيسة، ولها تأثير عالمي. وقد ظهرت هذه المنظمات في أشكال وصور

عديدة ـ بعضها طيب وبعضها سيئ والبعض الثالث في مكان ما بين هذا وذاك. وعدد هذه المنظمات في تصاعد مستمر ولها تأثير متزايد.

وهناك الإرهاب الدولي والشبكات المتطرفة العنيفة التي وصلت إلى العالمية، وصارت الجريمة المنظمة الآن كوكبية أيضاً. فشبكة كالي كرتل وشبكة المافيا الروسية وغيرهما من الشبكات الإجرامية لها موارد وأصول تجارية وقدرات تتجاوز معظم الدول الوطنية. وقد نجحت القاعدة في إلحاق أضرار بالأراضي الأمريكية أكبر مما فعل أعداؤنا في الحرب العالمية الثانية. كما نجح القادة العسكريون في بسط سلطانهم وإملاء أوامرهم على الحكومات المستضعفة أو في ملء الفراغ الذي نشأ بعد انهيار دول في مناطق متعددة من العالم.

تتمتع الكيانات السياسية الدولية والإقليمية والإقليمية الفرعية مثل الاتحاد الأوروبي ومنظمة الآسيان (منظمة دول جنوب شرق آسيا) ومنظمة الوحدة الإفريقية بدرجات متفاوتة من التأثير والنفوذ. فالاتحاد الأوروبي ـ الذي يختلف تأثيره عن الدول المفردة المشتركة فيه ـ له دور رئيس في العالم.

أما المنظمات غير الحكومية فأعدادها في ازدياد ـ وهي لا تقتصر على تلك التي تقدم الغذاء والدواء. فبعضها يعمل مع الدول للتوسط في الصراعات العنيفة وبناء، أو إعادة بناء، مؤسسات قومية حيوية في مجالات مثل التعليم والرعاية الصحية والعدالة والأمن. فمحكمة العدل الدولية تفصل في قضايا قانونية دولية. وتتجاوز هذه المنظمات وما يماثلها قدرة معظم الدول القومية في الموارد والتأثير والرقابة.

وقد نمت المنظمات القائمة على أساس ديني، وحلت الأيديولوجيات الدينية القوية محل الأيديولوجيات السياسية بوصفها أساس لحركات متعددة حول العالم. لقد رفض ستالين سلطة البابا متسائلاً: «كم فرقة عسكرية لديه؟» لكنني أتساءل هل كان ستالين سيسحب تلك الملاحظة في ضوء الدور الذي لعبه البابا يوحنا بول الثاني في انهيار الاتحاد السوفيتي.

الحدود غير المانعة

لن تذوي الدول القومية على الفور، لكن قدرتها على السيطرة أو التأثير على الأحداث بصورة منفردة داخل حدودها وخارجها تتضاءل. فلم تعد الدول تسيطر على الجوانب الحيوية في حياة الشعوب، إذ إن هوية الدولة القومية، باعتبارها المصدر الأساس للتفاعل الاجتماعي، آخذة في الضعف. ففي الماضي، كانت الدولة القومية تسيطر على المعلومات وتنقحها، وكانت هي المصدر الأساس لوسائل الاتصال ونظم المعلومات ووسائل الإعلام. ولم تكن هناك طريقة مباشرة لتواصل الناس مع بعضهم إلا على أساس فردي شخصي. و ذلك كله في طريقه للزوال الآن، فالمعلومات تتدفق عبر شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) ووصلات الأقمار الصناعية ولا يمكن التحكم فيها تحكماً تاماً.

أصبحت الحدود تحمل معنى أقل كثيراً مما كانت تحمله في الماضي، فالأسوار أو الجدران التي كانت تجعل الناس ذات يوم بعيداً وفي مأمن، ظهرت فيها الآن شقوق واسعة. أما الحدود الطبيعية ـ

المحيطات والصحارى وسلاسل الجبال ـ فلم تعد معوقاً للمهاجرين الذين يبحثون عن أوطان جديدة. كذلك فإن أمراضاً مثل الإيدز وحمى غرب النيل، والأنواع الأشد فتكًا من الأنفلونزا، والمجرمين والإرهابيين، وكل أنماط الأفكار والتعاليم والأيديولوجيات المتطرفة، وأسلحة الدمار الشامل، وفيروسات الحاسب الآلي... تنتقل كلها بسرعة وسهولة من بلد إلى بلد. وقد انتقل عدم النظام والفوضى إلى أماكن لم تكن تعنينا عبر البحار وأصابت أناساً وأماكن لها عندنا أهمية بالغة.

عندما تكون عندي مشكلة في الحاسب الآلي، أتحدث إلى أحد خبراء الدعم الفني في الهند، وهو يتحدث الإنجليزية الأمريكية بطلاقة، ويسمي نفسه سامي وليس سانجاي. كان حاسوبي يمتلأ برسائل محتالين من نيجيريا يطلبون المال، وصارت مراوغة الرقابة الحكومية أسهل كثيراً. فإن كانت حكومتي ترغب في منعي من قراءة بعض المطبوعات أو مشاهدة بعض الأفلام، فإنني أنقلها إلى حاسوبي من وصلة الأقمار الصناعية.

إننا نعيش في عالم تزداد فيه مشاركة الدخلاء في مشكلات الآخرين... ذلك لأن مشكلاتهم تشمل الدخلاء على نحو مطّرد، فالمشكلات ليست مشكلاتك أنت وحدك، وإنما مشكلاتنا نحن أيضاً.

أذهب إلى بلد استوائي وأقول لهم: «كفوا عن قطع أشجار غاباتكم المطيرة».

فيسألونني: «وما دخلك في هذا؟ إنها غابتنا».

«لأنكم عندما تقطعون أشجار غابتكم يتغير المناخ حيث أعيش».

أو أقول: «توقفوا عن إساءة معاملة شعبكم».

«وما شأنك بهذا؟»

«يكون شأني عندما يبدأ مواطنوكم في الطفو عند شواطئ بلادي».

أو عندما يبدأ الناس في بعض البلدان في إلقاء اللوم عليّ بسبب مشكلاتهم، لأنني أساند حكوماتهم المستبدة. وهناك عناصر أشد تطرفاً قد تقوم بتفجير المنتجعات التي يقضي فيها الأمريكيون أجازاتهم.

قد نكون حريصين على هذه الحكومة باعتبارها أحد حلفائنا، لأن ذلك في مصلحتنا. لكننا يمكن أيضاً أن نقول لتلك الحكومة أن «ساعدينا أيتها الصديقة، حققي الديمقراطية، وأعط اهتماماً أكبر لحقوق الإنسان وعمليات الدمقرطة. فهذا خير لك ولنا».

عندئذٍ يصبح السؤال، كيف نحقق الأمن لأنفسنا في هذا العالم الذي يتشكل أمامنا؟ هل يمكن تحقيقه بإيقاف كل التهديدات والمشكلات عند حدودنا؟ أم أننا سنتبع مساراً أكثر حكمة بالتعامل مع الاضطرابات والتهديدات حيث تنشأ؟

سيتجه الأمريكيون إلى العزلة بطبيعتهم. وسيأملون دائماً أن يقيموا حدوداً يصعب اجتيازها. فإننا نحب أن نردد: «نحن قادرون على حماية أنفسنا من الاضطرابات، فكيف يمكن أن ندافع عن حدودنا؟».

يريد الأمريكيون منظومة حرب النجوم الصاروخية الدفاعية ويريدون الأمن للوطن. نريد أن تفتش كل حاوية تبحر في كل ميناء. نريد أن نجمد تأشيرات الدخول حتى ندفع أي خطر يأتي من زيارات أو هجرات محتملة. «حسناً، فإذا كانت مشكلات العالم تطفو عند شواطئنا، فلابد إذن أن نتخذ الإجراءات اللازمة لضمان عدم حدوث ذلك فيما بعد».

ولن يُجديَ هذا نفعاً على المدى الطويل. فإذا كان خط دفاعنا الرئيس هو حدودنا، فإن الأشرار سيخترقونها ويصلون إلينا. فالأسلحة النووية أو البيولوجية أو الكيميائية التي تقتل مدينة بأسرها، يمكن الآن وضعها في حقيبة ظهر صغيرة ونقلها إلى بلد ما بطرائق متعددة. وهناك عدد كبير من الأسلحة لا يتطلب نقلها عبور الحدود. إذ يمكن للأعداء إرسال توجيهات لاسلكية لصنعها من أي مكان في العالم. بل حتى يمكنهم إلحاق أضرار خطيرة بنا بدون استخدام وسائل عنيفة، باختراق نظم المعلومات لدينا وتدمير قواعد البيانات الخاصة بنا، ويمكنهم أيضاً إحداث فوضى في أي عدد من الأنظمة الحيوية ـ البنوك أو محطات الكهرباء أو المراقبة الجوية.

إننا لن نمنع الأمراض من الانتشار عبر حدودنا. ولن نمنع الخراب البيئي من الانتشار هنا ما إن يبدأ هناك. فلا يمكننا بناء فقاعات حديدية حولنا.

وبرغم أن المسار الدفاعي جذاب، إلا أنه بلا جدوى.

تغير الهوية

من أنا؟

يمكن أن يسأل هذا السؤال شخص كردي عراقي، أو شخص يقيم في حي مسلم في أوروبا، أو عامل مهاجر من أمريكا اللاتينية في الولايات المتحدة، أو موظف هندي في فندق في الشرق الأوسط.

فبالنسبة لهم ولملايين كثيرة غيرهم هناك، لن تكون الإجابة عن هذا السؤال حاضرة. فإن بحثهم عن الهوية ـ أو تأكيد هويتهم ـ سيجاب عنه بتعبيرات تختلف تماماً عن تلك التي تم تفسيرها في القواعد القديمة.

ففي وقت ما ـ وبخاصة في أوروبا ـ كان تعريف الدولة القومية بأنها المجال الجغرافي لقبيلة أو جماعة عرقية معينة ـ إيطاليين، ألمان، فرنسيين، بولنديين، مجريين. وفي النظام القديم، كانت الحروب بين الأمم الأوروبية حروباً بين القبائل ـ الألمان ضد الفرنسيين، اليونان ضد الأتراك. لكن في مناطق عديدة من العالم، وحتى في أوروبا، ربما لم تعد الهويات العرقية الآن ترتبط بالحدود الجغرافية، وربما لم يعد الناس يتخذون هوياتهم من الدول القومية حيث يقيمون؛ فقد تفجر الشتات المجتمعي، وأصبح الذوبان في المجتمع أشد صعوبة.

لقد تضاءلت الهويات القومية لصالح أشكال الهوية الأخرى. ويصدق هذا بصفة خاصة في حالة الدول التي نشأت بصورة اصطناعية نتيجة الاستعمار. فقبل العراق التي أنشأتها بريطانيا، لم

تكن هناك أمة «عراقية» ولا شعب «عراقي»، ولم تكن الهوية «العراقية» موجودة قبل ذلك. ويوجد الموقف نفسه في دول إفريقية عديدة. فكم من النيجيريين يعتبرون أنفسهم نيجيريين أولاً ثم منتمين إلى قبائل الإيبو أو اليوروبا في المقام الثاني؟ وكانت هذه الدول التي نشأت اصطناعياً ضعيفة ومضطربة منذ نشأتها.



ليس بالضرورة أن يفقد الناس الأشكال القديمة لهوياتهم، لكن أشكال الهوية تتغير كما تتغير تركيبة المجتمع أيضاً، وكذلك الجوانب الأهم في تحديد الناس لهوياتهم ـ والطريقة التي ينظر بها الناس إلى أنفسهم ـ تتغير: «فما الأهم بالنسبة لي؟ بلادي؟ عرقي أو جنسي؟ ديانتي؟».

ما معنى أن تكون فرنسياً؟ إن ملايين من مسلمي شمال إفريقيا فرنسيون الآن، لكنهم نادراً ما يكونون فرنسيين بنفس معنى فرنسية جاك شيراك أو فرنسية جولييت بينوشيه.

ما معنى أن تكون أمريكياً؟ إن ملايين من الشعوب الناطقة بالأسبانية والبرتغالية من أمريكا اللاتينية ـ وهم عرقياً سكان أمريكا الأصليين ـ أصبحوا الآن مواطنين أمريكيين، ويمثلون ـ أو سيمثلون قريباً ـ أغلبية سكان الغرب والجنوب الغربي عندنا، فالهنود يستردون البلاد.

عندما كان المارشال تيتو يرأس يوغسلافيا كان يسيطر على البلاد بأسرها، وربما كان الناس يعتبرون أنفسهم بالفعل يوغسلاف... رغم

أنهم كانوا يعتبرون أنفسهم أيضاً صرباً وألبان وبوسنيين، أو مسلمين ومسيحيين أرثوذكس، أو كاثوليك. لكن بعدما رحل تيتو انهار النظام القديم، وزالت القبضة الحاكمة، ولم يعد هناك من يعتبر نفسه يوغسلافي فصار الوضع فجأة أن هذا الشخص صربي وهذا الشخص ألباني وذلك الشخص من البوسنة، أما ذلك الشخص فمسلم أو كرواتي أو أرثوذكسي أو كاثوليكي. وأصبحت قضايا الهوية جوهرية في الحركة السياسية... الهوية الدينية والهوية العرقية والهوية القبلية.

وفي العراق حدث شيء مشابه. ففي ظل حكم صدام كان كل فرد في العراق عراقياً، ولم يكن لهم خيار في ذلك... برغم أنهم أيضاً كانوا سنيين أو شيعة أو كلدانيين أو أكراد أو تركمانيين أو أشوريين أو مسيحيين. والآن بعدما أسقطنا نظام صدام، هل يمكن لأحد أن يصف كل فرد في العراق بأنه لا يزال يحمل هوية عراقية؟

لقد غزونا العراق معتقدين أن العراقيين جميعاً سيستمرون في اعتبار أنفسهم عراقيين. ودخلنا هناك لتحرير كافة العراقيين باعتبارهم عراقيين. لكن انتهى الأمر إلى أنهم لا يعتبرون أنفسهم عراقيين؛ بل يريدون التحرر بوصفهم شيعة أو أكراداً. وصارت الأغلبية السنية ترفض التخلي عن المزايا والسلطات والهيمنة التي سيطروا بها لمدة طويلة على كافة العراقيين الآخرين.

وفي وسط آسيا، بعدما تخلص الأوزبك والكازاخستانيون والتركمانيون والقيرغيز والطاجيك من نير الحكم السوفيتي، كانت

أولويتهم الأولى هي العودة إلى لغاتهم وتقاليدهم الخاصة؛ برغم أن قلة من سكان أواسط آسيا لديهم فكرة واضحة عما تكون هوياتهم القومية بالضبط.

عندما زرت أوزبكستان، كان الأوزبك يبحثون في تاريخهم عن دليل على هويتهم الأوزبكية، وقاموا ببناء متاحف للاحتفال بماضيهم المجيد، وزعموا أن تيمورلنك أحد أجدادهم. لكن تيمورلنك لم يكن زعيمًا أوزبكياً؛ وإنما كان زعيمًا مغوليًا، من نسل الغزاة والمحتلين الذين استعبدوا الشعب الأوزبكي.

هل يفكر المسلمون في أنفسهم بصفة أساسية حسب هويتهم القومية أم العرقية أم الدينية؟ إن بعضهم يفكر بطريقة والبعض الآخر يفكر بطرائق أخرى.

فلماذا يقرر شاب سعودي الذهاب لتفجير نفسه في كشمير بسبب قضية بين الباكستانيين والهنود؟ ولماذا يذهب شاب سعودي آخر لقتال السوفيت في أفغانستان؟ أو لقتال الأمريكيين في العراق؟ إنهم يشعرون بانجذاب للهوية الدينية التي تطغى على هويتهم القومية.

إننا في أمريكا نميل لتعريف المرء بأصوله العرقية ـ إيطالي، أمريكي لاتيني، أمريكي من السكان الأصليين، أمريكي إفريقي، باكستاني، أنجلوساكسوني (بروتستانتي أبيض). وفي أوروبا تعرّف المجتمعات المحلية حسب انتمائها الديني فيتحدثون عن تجمع إسلامي، وليس باكستاني بريطاني أو جزائري فرنسي أو مغربي فرنسي.

لي صديق أستاذ جامعي في بريطانيا ـ مواطن بريطاني له أصول عرقية باكستانية ويدين بالإسلام ـ يشعر بأن الأوروبيين يعززون الهويات الإسلامية لمجتمعات المهاجرين الذين جاؤوا من كافة أنحاء العالم. فالأوروبيون يصهرون هذا العدد الهائل والمزيج متعدد القوميات في بوتقة وحيدة ـ المسلمين. ما القاسم المشترك الذي يجمع الأيرلنديين الكاثوليك والإيطاليين الكاثوليك والألمان الكاثوليك والفلبينيين الكاثوليك وكاثوليك أمريكا اللاتينية، غير دياناتهم؟ وهل فرض هوية دينية عليهم في الولايات تجعل استيعابهم في المجتمع أصعب؟ هل تعزيز الهوية الدينية أو تشجيعها يزيد المشكلات في بيئة اليوم المشحونة؟ فعندما يجعل الأوروبيون ـ عمداً أو بغير عمد ـ المساجد مركزاً رئيساً لتجمع كل من تصادف أنه مسلم، فهل هم بذلك يخلقون ظروفاً تتيح للأئمة الراديكاليين تأثيراً أكبر بكثير مما يمكن أن يكون لهم في ظروف مغايرة؟

الهجرات الجماعية

إن اضمحلال الدولة القومية وانهيار الحدود القومية الآمنة قد كشف الغطاء عن القيود المعتادة المفروضة على الهجرات الشرعية وغير الشرعية. ولنعيد سرد إعلان «الخطوط الجوية الجنوبية الغربية»: «أنت الآن حر في الانطلاق حول العالم» فملايين الناس في أرجاء الدنيا يتركون أوطانهم ـ إما بسبب وفرة الرزق في مكان آخر، أو ربما، وهذا هو الأرجح، لأن الحياة في الوطن لا تطاق.

الطبيعي أن يرغب الناس في الحياة حيث توجد أسرهم وجذورهم. والطبيعي أيضاً أن اجتثاث الجذور والتخلي عن الحياة القديمة والأسرة يتطلب شخصاً يتمتع بدافعية قوية. ففي القرنين الثامن عشر والتاسع عشر وأوائل القرن العشرين، كما تقول الأسطورة القومية الأمريكية، كان الدافع وراء الهجرة هو الأحلام والجسارة.

أما اليوم، فالأرجح أن يخاطر الناس بالانتقال بسبب الفوضى أو الاضطرابات أو العنف في أوطانهم والتي تجعل حياتهم لا تطاق.

لكن مخاطر الانتقال عظيمة.

فكثير من الناس يموتون أثناء محاولتهم اجتياز صحراء سونورا من المكسيك إلى الولايات المتحدة. وكثير منهم يموتون أثناء محاولتهم عبور البحر من هاييتي أو كوبا إلى الولايات المتحدة، أو من شمال إفريقيا إلى إيطاليا أو من آسيا إلى أستراليا.

وما إن يصل المهاجر إلى أمريكا أو أوروبا ـ سواءً عن طريق هجرة مشروعة أو غير مشروعة ـ ينقل، في أغلب الأحوال، الاضطرابات والفوضى المستوطنة في العالم الثالث إلى العالم الأول. وبهذا يضعون أعباء على أمن أمة أخرى بنظم اجتماعية وهيئات قد لا تكون مهيئة للتعامل مع مثل هذه الأعباء. وهناك قضايا إنسانية وقضايا متعلقة بالتسامح الديني وقضايا سياسية (إذ يمكنهم الانتخاب في آخر الأمر، ويحتاجون خدمات تكلف أموالاً). فالمهاجرون الإسلاميون المتطرفون يقومون بإنشاء مساجد وإحضار زعماء دينيين يشجعون الراديكالية والعنف.

في الماضي، كان المهاجرون إلى الولايات المتحدة عادة يهاجرون إلى مجتمعات المهاجرين الموجودة بالفعل. فقد أنشأنا مستوطنات ـ مجتمعات إيطالية ومجتمعات أيرلندية ومجتمعات يهودية وأخرى ألمانية ـ وكانت في آخر الأمر خطوة أولى للاستيعاب داخل مجتمعنا.

واليوم في مدن مثل نيويورك أو لوس أنجلوس، هناك مجتمعات روسية ومجتمعات صينية ومجتمعات عربية. فهل ثبت أن ذلك ـ كما كان في السابق ـ خطوات أولى في استيعاب هؤلاء خلال جيل أو اثنين؟ من الصعب الجزم بذلك، لكن يمكننا ملاحظة إشارات مشجعة في أماكن مثل نيويورك، فهناك شابات من المسلمات المعتدلات اللائي يرتدين سراويل فضفاضة وقمصاناً كتبت عليها عبارات ترمز لعلامات تجارية أمريكية عادية مثل «يوجا» و «بيلاتس».

إن لبلادنا تراثاً في دمج المهاجرين في المجتمع، أما أوروبا فلا. ففي الماضي عندما كنت تفكر في غرب أوروبا أو شمالها كان أول ما يتبادر إلى ذهنك هم السكان البيض، أما الآن فإن المجتمعات التي تقتصر على البيض تعد أمرًا عفا عليه الزمن. لكن ما تأثير مجتمع أكثر تنوعاً وليس لديه قبيلة مركزية مهيمنة ولا الهوية أو التمييز القبلي الذي كان معمولاً به من قبل في مجتمعات كهذه؟ وقد نتج عن الهجرات إلى أوروبا من المستعمرات السابقة احتكاكات لا يتعامل الأوروبيون معها بطريقة صائبة؛ فمعدلات المواليد الأوروبيين تتضاءل، والاقتصاد الأوروبي في حاجة إلى عمالة، لكن مجتمعاتهم

تنفق وقتًا طويلاً في معالجة الاختلافات الثقافية والدينية التي تجلبها العمالة معها.

من ناحية أخرى، لو أن الظروف كانت أقل وطأة في أوطانهم، كان الناس سيبقون فيها. ففي القرن الماضي، هاجر من الهند أفضل سكانها وأشدهم ذكاءً وأرفعهم ثقافة. لكن مع التوسع في الإنتاج، وتزايد الوظائف الجيدة المتاحة، قرر الأفضل والأشد ذكاءً منهم البقاء في الوطن. وبرغم أن استيراد العمالة الهندية أصبح مشكلة بالنسبة للاقتصاد الأمريكي ولحالة التوظيف في أمريكا، فإن الهند صارت أكثر استقراراً وأمناً وازدهاراً مما كانت عليه منذ بضع سنوات مضت.

إن من يخفق في فهم معنى هذه التغيرات، وما تسببه للبلاد والمجتمعات، سيضيع في هذا العالم. وأي امرئ يحاول تطبيق قواعد منتصف القرن العشرين على هذه المشكلات سيجد نفسه ضائعاً ومشوشاً، ولا حيلة له في التعامل معها.

دول فاشلة

إن أخبار الدول المنهارة والدول التي على شفا الانهيار هي دائماً أخبار سيئة.

فهذه الدول تسبب الحروب والتشرذم والفوضى الإقليمية، ويمكن أن تصبح ملجأً للمجرمين بكل فئاتهم والسلاب والنهابين، وأمراء الحرب والكيانات المعادية الخارجة عن سيطرة الدولة والحركات المتطرفة، والشبكات الإرهابية التي يصعب الوصول إليها. كما أنها

يمكن أن تكون مصدرًا للهجرات الجماعية غير المشروعة، وبؤرة للمشكلات الصحية أو البيئية العالمية، وتطلق العنان للتطرف الديني أو الضغائن والأحقاد العرقية أو الدينية الرهيبة التي تنتشر متجاوزة حدودها الإقليمية، وينشأ عنها كوارث إنسانية على نطاق واسع.

إن عجز دولة ما قد يكون في مجالات قليلة وقد يكون عجزاً عاماً. وربما تتسبب هذه الاضطرابات في انهيارها، أو لا تتسبب في ذلك. وهناك دول تتعايش مع اضطرابات وتقاومها،وقد لا تنهار هذه الدول أو تفشل لكنها تكون دولاً ضعيفة.

وقد أصبحت قدرة دول هشة ضعيفة على البقاء في المحيط الحالي مشكلة أشد تعقيداً. فبعض الدول التي نشأت اصطناعياً منذ الحقب الاستعمارية تتفكك. وثمة دول أخرى لا تمتلك موارد طبيعية صالحة، ولا جغرافية متميزة، تجد صعوبة في البقاء. وهناك دول تعاني مشكلات داخلية خطيرة وانقساماً، لكنها تفتقر إلى الإمكانات اللازمة لحسم المواجهة مع القوى التي تعمل على تدميرها. وأصبحت تلك مشكلات كوكبية متصاعدة لا يمكن تجاهلها.

وقد تمخضت التغيرات التي ظهرت على الساحة عام 1989 ـ على أحسن تقدير ـ عن نتائج مختلطة على هذا الصعيد. فقد حققت بضعة مجتمعات وعوداً بظروف إنسانية وسياسية واقتصادية واجتماعية أفضل، في حين مر عدد كبير من المجتمعات بظروف عكس ذلك؛ إذ واجهت أوضاعاً سلبية مزعجة مثل زيادة مستوى الاستقطاب الاقتصادي (الأغنياء يزدادون غنىً والفقراء يزدادون

فقراً)، وإفساد البيئة وما نتج عنه من آثار مناخية مدمرة، والزيادة السكانية في مناطق تعجز عن تثبيت النمو الديموجرافي، والآثار المدمرة للزحف المدني على المناطق الزراعية المتفشي في العالم الثالث. ونادراً ما تجد مدن العالم الثالث، التي يتجاوز سكان كل منها الملايين، بنية تحتية مادية صالحة أو بنية اجتماعية وسياسية سليمة، ويتسبب ذلك في كافة أنواع الفساد الاجتماعي والصحي والبيئي.



حتى الأمور التي تبدو جيدة قد تتولد عنها آثار سلبية. فقد أتاح لنا عصر المعلومات سهولة غير مسبوقة في الحصول على المعلومات وقدرة على نقلها بسرعة إلى كل أنحاء الكرة الأرضية. لكن تلك المعلومات، لا تتوافر فيها درجة أساسية من الدقة والصدق، كما لا يمكن التصدي لوسائلها غير المرغوبة أو التحكم فيها بأية صورة. ويمكن نقلها بشبكات عالمية ضخمة لتقوم بالتشويه أو التحريض أو الإعلان أو الإفساد. ويمكن أن تستخدمها كيانات غير رسمية مثل تنظيم القاعدة لتوجيه أتباعها والسيطرة عليهم وتحريضهم.

إن توافر التكنولوجيا المعقدة، أياً كانت، يجعل حياتنا أفضل؛ لكنه أيضًا يسمح للجماعات الإرهابية بالتواصل فيما بينها والسيطرة على شبكاتها عن طريق نشرات مجانية عبر خلايا هاتفية رخيصة السعر، وفاكسات ومواقع على الإنترنت. وهي تيسر لهم الحصول على مكونات أسلحة مدمرة والمعرفة بكيفية استخدامها حتى تسبب أكبر أذى.

كانت النتيجة النهائية لتزامن انهيار الشرق وارتباك الغرب مع القوى الكوكبية الجديدة الجامحة هي زيادة الاضطراب وعدم الاستقرار في العالم. ولم نفكر ملياً فيما سيحدثه هذا العالم الجديد المشوش من آثار على أمننا، ولا في كيفية التعامل معه.

إننا نعوّل باستمرار على قبضتنا القوية الوحيدة ـ القوة العسكرية ـ حتى عندما تغيرت طبيعة الحرب ذاتها جراء عاصفة كاملة سببها عدم النظام العالمي الجديد. فالحرب الجديدة تتطلب نوعاً جديداً من المقاتلين، ونوعاً جديداً من القوى العسكرية.



الفصل الرابع

الوجه الجديد للحرب

إن الجيش الذي نحاربه يختلف عن الجيش الذي تدربنا أمامه.

الفريق: وليم والاس

قائد الفيلق الخامس من جيش

الولايات المتحدة في العراق، 2003

عندما تغير العالم تغيرت معه الخطوط الأمامية ـ ساحات المعارك ومشاهد العمل العسكري ـ برغم أن عدداً كبيراً من القادة في الجيش لم يلحظوا التغيرات في حينها، وكان ذلك متوقعاً.

خلال السنوات الثلاث والثلاثين الأولى من عمر الأمم المتحدة، من 1945 إلى 1978، لم تجر سوى ثلاث عشرة عملية لحفظ السلام أو المراقبة كانت تهدف إلى نزع فتيل الأزمات وبناء الاستقرار. وفي العقد التالي، من 1978 إلى 1988، لم تطرح الأمم المتحدة أية عملية من هذه الأنواع، لكن منذ ذلك الحين تضاعف عدد عملياتها إلى أن وصل منذ عام 1988 حتى وقتنا الحالي إلى سبع وأربعين عملية.

وقد حدثت زيادة مماثلة في الأنشطة الإنسانية الدولية في المرحلة ذاتها. ولأن كثيراً من هذه العمليات كانت تواجه مجموعة من المشكلات الإنسانية والأمنية أصبحت تعرف «بعمليات الطوارئ المعقدة».

وعلى الرغم من تزايد الأعمال الإنسانية وإجراءات حفظ السلام، سمح للدول الفاشلة أو الدول العاجزة ذات المشكلات المستفحلة أن تنزلق إلى مستوى الأزمة ـ نقطة اللاعودة ـ في حين كانت الدول المعارضة القادرة تتقاعس عن التدخل. وكان هذا دليلاً آخرعلى التغير الزلزالي الذي سببه انهيار النظام العالمي القائم على قوتين عظميين.

عندما خرجت الأزمات عن السيطرة، اختارت أمتنا وقتها مرة أخرى أن تزج بجيشنا في تدخلات تفتقر إلى التفكير المتروي. في وقت لم تكن قواتنا المسلحة مستعدة لها استعداداً خاصاً. وفي تلك الأيام الأولى في «عدم النظام العالمي الجديد»، كانت قواتنا المسلحة تحاول إعادة صياغة نفسها في استجابة للانخفاض السريع في القوى والميزانيات. ولم تكن القيادة العسكرية تتوقع الدخول المفاجئ في مهام غير تقليدية ولا ترحب بذلك.

وفي تصديهم للتحدي الجديد، قرر هؤلاء القادة اتخاذ المسار الأقل جهداً. وكان أيسر الحلول هو التقليل من قيمة هذه المهام الجديدة ـ التي كانت تسمى في الأساس «عمليات عسكرية غير حربية» Military Operations Other Than War ويعبر عنها اختصارًا بالحروف MOOTW وتنطق موتوا (mootwa) وقالوا لأنفسهم «إن مهام موتوا ليست حرباً حقيقية. لذلك لا ينبغي علينا أن نعيرها اهتماماً حقيقياً». أو كما صاغها جنرال رفيع المستوى: «المقاتلون الحقيقيون لا يقومون بعمليات الموتوا». فبالنسبة للقوات المسلحة كانت أعمال الحرب تدور حول عمليات قتال تقليدية أساسية، وذلك ما أرادوا أن يبقى محل التركيز. وهم ينظرون إلى هذه المهام الجديدة باعتبارها

إزعاجاً مؤقتاً لا يستحق أكثر من بعض التعديلات الثانوية في التعليمات والتدريب والتعليم والتنظيم.

لكنهم استخدموا الموتوا في الصومال والبوسنة وهاييتي وبنجلاديش وتيمور الشرقية ورواندا وأماكن عديدة غيرها. وسواءً أحبوا هذه الأنواع الجديدة من العمليات أم لم يحبوها، أصبحت جهودنا العسكرية تتركز عليها. وهي تتطلب أن يتمتع الضباط والجنود بأنواع مغايرة تماماً من التدريبات والرؤى والقدرات فساحة المعركة مختلفة والخطوط الأمامية مختلفة والخندق مختلف.

ساحة المعركة الجديدة

جاءت أول مشاركة لي في هذه المهام الجديدة الغريبة عام 1991 في عملية غوث اللاجئين الأكراد شمالي العراق. وبرغم أنني لم أكن على دراية تامة بها آنذاك، فقد تحولت عمليات غوث اللاجئين إلى مؤشر ونموذج لساحات المعارك الجديدة فيما بعد الحرب الباردة. وكانت بالنسبة لي أنا أيضاً نقطة تحول رئيسة أخرى: فقد كانت تلك هي المرة الأولى التي أقوم فيها بعمليات في واحدة من ساحات المعارك الصعبة والمعقدة والجديدة والمختلفة هذه، تلك الساحات التي تتميز بأبعاد كثيرة غير متوقعة ومحيرة. وقد جعلتني عمليات الغوث أدرك أننا قد لا نحارب أبداً حروباً تقليدية مرة أخرى ـ مثل الحرب العالمية الثانية وكوريا وحتى ڤيتنام ـ التي كانت السمة الرئيسة فيها هي مواجهات القوى العسكرية المنظمة تصل في ذروتها إلى مجموعة من المعارك الكبيرة.

عندما شاركت في عمليات الإغاثة، وجدت نفسي مستغرقاً في أنشطة وأعمال يومية غير حربية بنسبة من 99% إلى 100% وبدلاً من التركيز العسكري المحض، صرت الآن أتعرض للقضايا السياسية والاقتصادية والإنسانية والاجتماعية وقضايا الهيئة الدولية والإعلام وقضايا المنظمات غير الحكومية. وكانت معظم هذه القضايا تقع خارج إطار الخبرة والتعاليم والتدريبات العسكرية. وكنا نتعلم ما نحتاج معرفته في الحال.

مع ذلك لم تكن القضايا في حد ذاتها أو عددها هي ما أدهشني في المقام الأول هناك، وإنما تعقد هذه القضايا وأن التعقيد يمتد ويؤثر على كل شيء، إذ لا يوجد حدث بمعزل عن باقي الأحداث، فكافة الأمور تتشابك وتتداخل.



في أبريل من العام 1991، حتى ونحن نحتفل بانتهاء حرب الخليج الأولى، كانت الأزمة الكردية تبدأ شمالي العراق. ووسط الجو المفعم بالفرح، لم تهتم بقية دول العالم بالمأساة الوشيكة إلا بقدر ضئيل...حتى سمع عنها وزير الخارجية بيكر، وسافر بنفسه لتفقد الموقف. وبعد زيارته ببضع ساعات، صدرت الأوامر للقيادة الأوروبية بالعمل (وقد تلقينا المكالمة لأن قاعدة عملياتنا يفترض بها أن تكون في تركيا التي تقع في نطاق القيادة الأوروبية، وكنا قد أجرينا عدداً من العمليات منها أثناء حرب الخليج). كنت مكلفاً بدور رئيس في العملية:

حيث كنت نائباً للقائد في أيامها الأولى، وبعد ذلك عندما اتسعت، صرت رئيساً للأركان.

عندما وصلنا إلى تركيا، كنا نعي أننا لن نلتزم التزاماً تاماً بعملية عسكرية تقليدية، ومع ذلك شهدنا مهمة عسكرية ومنظور حربي لم يصعب علينا تفهمه؛ إذ ثار الشعب الكردي ضد استبداد صدام حسين، فاتخذ صدام إجراءات صارمة وسحق الثورة وأجبر الأكراد على الفرار إلى الجبال. وكان علينا إبعاد العراقيين وحماية الأكراد، وتوفير الأمن لأنفسنا ولغيرنا ممن يقدمون العون. وإن لم يذعن جيش صدام لمطالبنا سيكون رد قواتنا واضحًا.

في بداية العملية، كنا نعرف ما علينا عمله وكيفية القيام به، وكنا مستعدين لكل شيء نتوقعه على الأرض. كانت لدينا هيئات تابعة للأمم المتحدة (مثل المفوضية العليا للاجئين) وهيئات تابعة للولايات المتحدة مثل مكتبنا الخاص بمعونات الكوارث الخارجية، وكانت معنا أيضاً ستون منظمة غير حكومية منها «أوكسفام» و«كير» و«أطباء بلا حدود»، وقوات تحالف من ثلاث عشرة دولة أرسلت قواتاً مسلحة. وكنا نتوقع أن بإمكاننا التعامل مع كل ذلك.

وجاءت التعقيدات الحقيقية فيما بعد.

فما إن وصلنا حتى أضيفت المهام الإنسانية إلى مهامنا العسكرية. وكان المطلوب منا إنقاذ الأرواح والمحافظة على الأمن؛ إذ كان الأكراد في أعالي الجبال في حالة يرثى لها في ظروف بالغة القسوة. فالناس

يعيشون في خيام وسواتر مؤقتة ويتضورون جوعاً. وكانت الأوضاع الصحية مزرية مع تفشي الأمراض، ووفاة المئات ـ وربما الآلاف.

وبرغم أن المهام الإنسانية لم تكن جزءاً عادياً من أعمالنا، تعلمنا كيف نوزع الطعام والمياه وأماكن الإقامة والرعاية الصحية الأساسية. وعرفنا كيف نهتم بحاجات الشعب الملحة وذلك ما اعتبرناه عملنا الأساسي: «عندما تقع الكارثة، نطعم الناس، ونعد مكاناً لإقامتهم، وبذلك تنتهي مهمتنا ونخرج من هنا». وقد أعددنا هذا الجزء من العملية وبدأنا فيه بنجاح.

أما ما لم نكن مستعدين له فهو التعقيدات السياسية الشديدة والمستمرة التي واجهتنا، فالمهمة التي اعتقدنا أنها ليست إلا مهمة مباشرة كانت تتحول إلى عملية مغايرة معقدة لا تشبه أي عملية عسكرية مررنا بها، وسرعان ما اتخذت الأزمة التي توقعنا أن نعالجها «على الفور» عدة أبعاد محيرة تتطلب إجراءات قد تستغرق منا شهوراً ـ وربما أعواماً ـ لإنجازها، وقد تركنا خلفنا حلاً مؤقتاً يشمل مناطق حظر جوي، ومناطق أمنية ظلت هكذا لمدة اثني عشر عاماً.

البعد الثقافي

للأكراد أشكال متعددة: فهم قبائل وجماعات بينهم اختلافات اجتماعية وسياسية، وهناك بين الأكراد متعلمون ومثقفون ومنهم غير ذلك. ومن ينتمي منهم إلى المدن والمناطق الحضرية، أقل اعتياداً على الأحوال القاسية ممن ينتمون إلى المناطق الريفية، وكان تكيفهم أصعب

مع ظروف المنفى الجبلي القاسية، و كانت هذه الاختلافات تتطلب إجراءات تتسم بالحساسية و الحرص على أصعدة عديدة، ولم يبد أن الإغاثة الإنسانية ستكون أمراً سهلاً و بسيطاً.

الأبعاد السياسية والدبلوماسية

كانت هذه هي أول مهمة واجهتها تتضمن عناصر سياسية ودبلوماسية مهمة، ولم تكن الأخيرة.

تم تعيين مستشار سياسي لقواتنا ـ وهو ممثل لوزارة الخارجية، ووظيفته تقديم المشورة للقائد فيما يتعلق بالقضايا السياسية الحساسة ومواقفنا منها. وكان لدينا كذلك فريق اتصال من سفارة الولايات المتحدة في أنقرة يرأسه نائب رئيس البعثة، وهو الرجل الثاني على المستوى الدبلوماسي هناك.

كان من الواضح أن هذه العملية لم تكن عملية عسكرية محضة، وأن القضايا السياسية والدبلوماسية الحساسة سيكون لها ثقل شديد في حساباتنا.

يعيش ملايين الأكراد شمالي العراق، وملايين غيرهم يعيشون في جنوب شرقي تركيا، وملايين آخرين يعيشون في سوريا وإيران. ويشعر جميع الأكراد بهوية عرقية وقومية قوية، ويأملون في إقامة دولة كردية ـ كردستان. ولسنوات عديدة سببت جماعات إرهابية كردية مثل جماعة PKK أضراراً لا يمكن التسامح معها في تركيا. فخشية الوجود الكردي المهدد للاستقرار في تركيا، جعلت الأتراك يتعاملون بقسوة مع

مسألة تدفق الأكراد من العراق. وجوهر الأمر، لم يكن هذا الموقف ليتغير، فوجودنا داخل تركيا في حد ذاته، وكل جانب من جوانب مهمتنا، كان حساساً وشائكاً. وكان على سفارتنا في أنقرة التفاوض بشأن إيجاد تسوية مؤقتة مع الأتراك توفر لنا الحرية اللازمة للعمل كي نتمكن من إتمام مهمتنا. وفي نهاية الأمر، وافق الأتراك على وجودنا، لكن كان واضحًا أنهم قبلوا ذلك على مضض شديد.

في الجهة الجنوبية من الحدود التركية العراقية، كان علينا إبعاد الجيش العراقي. ولكي نمنع المواجهة خلال إجبارهم على التراجع، كان لابد لنا من إنشاء مركز تنسيق عسكري ـ وهذا تفاعل آخر صعب ومعقد ـ فلم نكن هناك لإيقاع الهزيمة بجيوش صدام ـ فقد قمنا بذلك فعلاً ـ وإنما كانت جهودنا تنصب على إنجاز مهمتنا بدون مواجهة عسكرية، وقد نجحنا في تحقيق هذا الهدف إلى حد بعيد (برغم تعرضنا لمواقف تتسم بالخطورة مع العراقيين). كانت الحرب قد انتهت في الجنوب، ولم يكن العراقيون على استعداد للاشتباك معنا في الشمال.

كان للأكراد منظومة عسكرية وسياسية خاصة بهم، وكانت المليشيات التابعة لهم تسمى «البشمرجة» ـ ومعناها «من يواجهون الموت». وهم مقاتلون أشداء في حروب العصابات، واعتادوا تحمل مشاق المعارك. وعند المواجهات المباشرة كانوا أكثر من أنداد لجنود صدام. فهل يمكن أن يتعاملوا بمودة؟ وهل يمكن أن يتعاونوا؟ أم أنهم سيضعون العراقيل؟

كان الحزبان الكرديان الرئيسان هما الحزب الديمقراطي الكردي (KDP) بزعامة مسعود البرزاني، والاتحاد الوطني من أجل كردستان (PUK) بزعامة جلال طالباني. وبرغم أن كلاً منهما كان يسعى لتحقيق الاستقلال الكردي، كان لكل منهما أسلوبه وأجندته السياسية، كما أنهما كانا متنافسين في الماضي.

لم يكن لدينا أي علم مع من سيكون تعاملنا. وفي غضون ذلك كانت الكارثة الإنسانية تتفاقم، وكان كل فرد في المخيمات قد يئس من الحصول على الغذاء والماء والدواء. وكان الأطفال وكبار السن يموتون.

من الواضح أننا سنحتاج لمن يساعد على استقرار أوضاع الناس في مخيمات اللاجئين في الجبال، وأن يقوم بالتنسيق مع الأكراد ـ وهي مهمة منطقية بالنسبة لقوات خاصة تم تدريبها على التعامل مع السكان المحليين. كانت المجموعة العاشرة من القوات الخاصة (ثلاث كتائب) بقيادة الكولونيل بيل تانجني قد جاءت من أوروبا والولايات المتحدة، واتجهت للعمل في المخيمات على الفور. ولم يرحل أصحاب القلنسوات الخضراء إلا بعد أن قاموا بإنقاذ آلاف الأرواح.

كان من أولى مهام هذه الكتائب البحث عن قادة في المخيمات، فاقتربنا من الناس الذين كان طبيعياً أن نتحدث إليهم أولاً: المحامين والأطباء ومن يتحدثون اللغة الإنجليزية ومن تلقوا تعليماً غربياً. لكن أصحاب هذه المهن ليس لديهم السلطة أو النفوذ اللازم لتسيير الأمور. ثم قمنا بالبحث عن زعماء سياسيين ـ مثل زعماء الحزب الديمقراطي الكردي والاتحاد الوطني من أجل كردستان ـ لكننا لم نحرز نجاحاً

أكبر كثيراً من المرة السابقة، إذ لم يكن الزعماء السياسيون زعماء قبليين، بل كانوا يشغلون مكاناً مختلفاً في النظام الكردي.

وبينما كنا نصارع تلك العراقيل، جاءنا الفرج في شخص «نيلجن نيسبت» وهي ضابط في الجيش، صارمة وصريحة، وكنت أعرفها من قبل في القيادة الأوروبية. كانت تركية الأصل (وكان والدها جنرالاً تركياً) وهاجرت إلى الولايات المتحدة، والتحقت «نيل» بقواتنا المسلحة وأصبحت ضابطاً في الاستخبارات. كانت تتحدث اللغتين التركية والكردية، وقد قالت لي مفسّرة: «جنرال زيني، ينبغي أن تفهم المنظومة الاجتماعية للأكراد، فإننا نحاول التواصل معهم بأساليب لا تتناسب مع ثقافتهم، فقد أسأتم اختيار من تخاطبون» ـ وهي نقطة كنا قد بدأنا نفهمها بالفعل ـ وأردفت قائلة: «إنكم تفكرون مثل سكان الغرب. فالمجتمع الكردي مجتمع قبلي، وهم يستمعون أكثر إلى زعماء قبائلهم».

ثم عثرت لي على معلمة كردية قامت بتفسير كل ما نحتاجه لفهم المجتمع الكردي: القبائل، والمنظومة السياسية، وصناع القرار، وشرحت لنا كيف وأين نجد شيوخ القبائل وكبار السن أو الحكماء «الأجاس» agas. كان الزعماء الذين وجدنا مشقة كبيرة في العثور عليهم يقومون طوال هذا الوقت بما كانوا يقيمون به طوال أجيال لا حصر لها، يجلسون على الأبسطة في مؤخرة خيامهم، ويعقدون المحاكمات، فبدأ جنود القوات الخاصة عندئذٍ في عمل ما تدربوا جيداً على القيام به: جلسوا على الأرض فوق الأبسطة وأكلوا لحوم الأغنام مع «الأجاس»، وتعاملوا معهم بود. وكان هذا جواز مرور، وتلاه تعاون أكبر.

بعد التحالف

منذ عام 1991، صارت لدينا خبرة عريضة في العمل مع قوات التحالف، وكنا نعرف كيفية بناء التحالفات وتنظيمها، ليتم التعاون والتنسيق بين الجميع.

مع ذلك، كانت هناك قضايا معينة لابد من حلها في كل عملية تحالف ـ القضايا العسكرية الخاصة بقابلية العمل المشترك، وقواعد قضايا الاشتباك، وقضايا المساءلة، والقضايا السياسية والقضايا التقنية (مثل اتصالات العمل المشترك: إذ كان علينا أن نجلب ستة عشر طناً من معدات الاتصال العسكرية الأمريكية لضمان الاتصال بالجميع)، والقضايا الثقافية، بل وحتى نقاط الخلاف.

في أي تحالف كانت هناك مستويات مختلفة من السيطرة العسكرية. فقد يكون لقوة تابعة للولايات المتحدة سيطرة تكتيكية على وحدة تابعة للدولة «س»، أو ربما كانت لها سيطرة إجرائية، أو قيادة فعلية (كما في حالة قوات الولايات المتحدة). ويقصد بالتحكم التكتيكي أنني لا يمكنني إعطاء الوحدة إلا توجيهاً تكتيكياً في إطار مهمة متفق عليها. ويقصد بالتحكم الإجرائي أن بإمكاني تغيير مهمتهم (وكانت بعض الدول تتحفظ على ذلك). أما القيادة الفعلية فلا تعني سوى القيادة الفعلية، وقد جاءت بعض القوات بقيود سياسية على ما يمكن أن تقوم به أو على المهام التي يمكنهم قبولها. لذلك عندما قمنا بالتخطيط، كان علينا أن نتأكد من أن الضباط من كل الدول المشاركة قد أدمجوا في هيئة أركان التحالف.

نتج عن حلولنا لهذه المشكلات بعض العلاقات الغريبة، وكان علينا في معظم الأحيان أن نرتجل ونجمع الأمور المتنافرة لنجعلها تعمل معاً.

في وقت ما جاء الجنرال كولن باول ـ وكان حينها رئيس أركان القيادة المشتركة ـ ليتفقد العملية. وأثناء عرضي أمامه للموقف، أطلعته على مخطط دقيق صممناه بعناية يبين علاقات القيادة، وكان به كافة أنواع خطوط السلطة التي كانت تظهر أكثر مباشرة وأشد تنميقاً من الموقف الحقيقي. فأدرك الجنرال باول بوضوح، وهو رجل شديد الذكاء، أن الواقع ليس بمثل نظافة الخريطة. فنظر إليّ وقال ضاحكاً: «ما هي علاقات القيادة هنا؟ هل هي سيطرة إجرائية؟ سيطرة تكتيكية؟» فحركت قدمي خجلاً وقلت: «سيدي إنها سيطرة يدوية، فقد قمنا بمعظم هذا العمل بالمصافحة باليد». فأعجبه ذلك، والتفت إلى قائدنا، الجنرال جون شاليكاشفيلي قائلاً: «هذا ممتاز!هذه هي الحقيقة! إنكم تتمتعون بالمرونة وتتكيفون، وتجدون طريقة لتحقيق الاتفاق. تلك هي الطريقة التي كان عليكم اتباعها لكي تتم هذه المهمة الخطيرة». كان الجنرال «شالي» خبيراً في اكتساب دعم التحالف، وفي الدوران حول القضايا السياسية الصعبة التي تعوق التعاون العسكري.

بعد المنظمات غير الحكومية

في الماضي، عندما كنت كولونيل، لم تكن لديّ فكرة عن المنظمات غير الحكومية، ولم أكن قد سمعت بها قط.

أما اليوم فأي كولونيل في الجيش يعرف ما هي المنظمات غير الحكومية، وربما يكون عمل معها. وحتى لو لم يكن ، فسيعرف كم يحسنون تقديم المساعدات والرعاية الصحية والغذاء والمأوى والمياه النظيفة وكل ضرورات الحياة الأخرى لأناس يواجهون مخاطر عظيمة، ويعيشون في ظروف بالغة الخطورة. ولقد أثبتت المنظمات غير الحكومية منذ زمن طويل أنها ضرورة ملحة ولا غنى عنها. وهناك بعض المهام التي لا يمكن لغيرها أن يقوم بها على النحو المنشود.

كان أول لقاء لي بالمنظمات غير الحكومية في عمليات الإغاثة. ولم يكن لقاءً سلساً تماماً، لكننا جعلناه معاً لقاءً ناجحاً.

إن المنظمات غير الحكومية، على نحو ما، دول مصغرة؛ فلكل منها ثقافة فريدة بصورة أو بأخرى، ولكل منها مهمة محددة، ولكل منها تاريخ، وقواعد ومستوى أداء، وميثاق، وصياغة واضحة للرسالة التي تعمل في ضوئها. لذلك غالباً ما يتطلب العمل مع المنظمات غير الحكومية نوعاً من الحساسية الثقافية التي يحتاجها العمل مع الشعوب الأجنبية أو الثقافات المغايرة. وعليك أن تفهم ثقافتها وتقدرها وأن تتمتع بحساسية للأبعاد المتعددة غير المشتركة بين ثقافتك وثقافة هذه المنظمات. وينبغي أن ترى ما يفعلونه فيها، وكيف تم بناء هذه المنظمات ليقوموا بهذا العمل، وكيف صاروا إلى ما صاروا إليه.

إن معظم المنظمات غير الحكومية تتسم بالشرف وتتمتع بالنوايا الحسنة... ويعمل بها بشر رائعون. ولكن ذلك لا يعني أنهم لينو العريكة دائماً.

كنت عادة أقول ذلك مازحاً: إنني كلما التقيت بعاملين في منظمات غير حكومية، أكون أمام أناس يختلفون عني ثقافياً. فها هي فتاة شابة قد تكون متخرجة للتو في كليتها، ترتدي «الجينز» وحذاءً مفتوحاً وقميصاً (تي شيرت) يحمل عبارة «أنقذوا الحيتان»، وأنا هنا أرتدي خوذة وسترة واقية من الرصاص وأحمل سلاحاً، وتتدلى من ملابسي كل أنواع المعدات العسكرية الأخرى، وعلى الفور نصبح أباً يتكلم مع ابنته وابنة تتكلم مع أبيها. ولكن بعد وقت قصير تبرز لدينا مشكلة؛ فأنا أخبرها بأمور لا تود سماعها، وهي تخبرني بأمور لا أود سماعها، وبأساليب لا أريد سماعها. فالأمر لا يتوقف عند عدم اتفاقها معي وحسب؛ بل تتخذ موقفاً متشككاً يثير حفيظتي. وأسلوبي العسكري يثير غضبها. فأنا كالموسيقار الكلاسيكي وهي كمطربة الأغاني الشعبية، والتناغم بيننا عسير للغاية.

ليس لدينا خيار سوى تجاوز خلافاتنا، ففي عمليات الإغاثة هم يحتاجون إلينا ونحن نحتاج إليهم. وعلى المستوى العملي، كان هذا يعني أن ننشئ في الحال، وللمرة الأولى، منظومات تسمح للثقافة العسكرية وثقافة المنظمات غير الحكومية بالوجود معاً، (وهي منظومات أثبتت فاعلية كافية عند استخدامها فيما بعد في مهام إنسانية أخرى)، ولم يكن هذا سهلاً... وخاصة مع تنظيمات تختلف اختلافاً بيناً عن بعضها البعض.

تأتي المنظمات غير الحكومية في تنوع مذهل. فستون منظمة غير حكومية على الأرض تعني ستين منظومة مختلفة. وذلك على عكس المؤسسة العسكرية حيث لا مركزية ولا سفينة مركزية.

هناك منظمات قائمة على أساس قومي، ومنظمات أخرى قائمة على أساس دولي، وبعض المنظمات علمانية، وبعضها له مرجعية دينية. وتأتي هذه المنظمات أو تلك لأداء مختلفة، فثمة من يركز على المياه، وغيرها يركز على المأوى أو الرعاية الطبية أو بناء القدرات ـ إقامة مؤسسات مثل النظم التعليمية ونظم الرعاية الصحية أو النظم القانونية.

في بعض الأحيان، تتنافس المنظمات ذات المهام المتشابهة بعضها مع بعض. فالمنظمات غير الحكومية التي تختص بالرعاية الطبية قد تنشئ ورشة عمل، على سبيل المثال، في المناطق نفسها لتقوم بمهام متماثلة بدلاً من إيجاد مواقع يمكن لكل منها أن تؤدي فيها أدواراً متميزة. كذلك فإن كافة المنظمات غير الحكومية تتنافس على جمع التبرعات.

وتتمسك كل هذه المنظمات باستقلالها، وتريد أن تكون بنيتها في الحد الأدنى، ولا تحب القواعد ولا المذاهب، وإنما تحب المرونة وحرية التفكير والتصرف حسب الموقف. كما أنها تقاوم محاولات ضمها جميعاً في منظمة وحيدة.

إننا لم نواجه مشكلات تتعلق باختلاف الثقافات ـ أو تعارضها أحيانًا فحسب، بل كانت لدينا قضايا مرتبطة بسياسة العمل وقضايا على المستوى الإجرائي، وقضايا التنسيق الجوهرية. وقد مرت علينا كافة أنواع المواثيق المختلفة؛ فميثاق الهيئة الدولية للصليب الأحمر يلزم الصليب الأحمر بالحفاظ على الحياد التام، ومن ثم لا يمكن مشاهدتهم يعملون مع الجهات العسكرية، لأن ذلك قد يفهم منه

انحيازهم لجانب ما أو لموقف معين، وكان علينا احترام ذلك. لكن كان لابد أن أتفهم أن للعاملين في الصليب الأحمر احتياجات لن يستطيع تلبيتها أحد سوانا، وكان لابد من وجود مستوى ما للتنسيق.

إن القوات المسلحة تستطيع تجهيز إمكانيات طارئة في نطاقات وبسرعات لا يمكن أن تبلغها المنظمات غير الحكومية، ومن ناحية أخرى تعطي المنظمات غير الحكومية عمقاً لفهم الاحتياجات والمتطلبات والإمكانات اللازمة للعودة إلى الوضع السوي على المدى الطويل، وهو ما ليس في وسعنا كقوات مسلحة.

تشكو المنظمات غير الحكومية من أن القوات المسلحة، برؤيتها الأحادية وتنظيمها المسبق، تفتقد التفصيلات الدقيقة الخاصة بالأعمال الإنسانية وأحداث ما بعد الكوارث. ومن وجهة نظرهم أننا نضع منظومات غير قابلة للنقل والتحويل، وأننا نجعل من نحاول مساعدتهم يعتمدون على المساعدات التي نقدمها اعتماداً شديداً، أما المنظمات غير الحكومية فلها أسلوب مختلف. إذ إنها تبدأ بالمساعدة الإنسانية: فعليك أولاً أن تنقذ الأرواح المعرضة للخطر، ثم تنتقل إلى ما يسمونه «المساندة» بأسرع ما يمكن. والفكرة هي أن تخلّف وراءك منظومات يمكن للناس إدارتها بأنفسهم، أي حسب القول المأثور «لا تعطيهم سمكة؛ بل علمهم الصيد».

كان اللاجئون الأكراد في الجبال في احتياج بالغ للمياه النقية. وبإمكان القوات المسلحة أن تأتي لتنشأ وحدات «روبو» ROWPU ـ وحدات تنقية المياه الأسموزية المعكوسة ـ ليبدأ تدفق المياه النقية في

الحال. لكن عندما تغادر القوات المسلحة، تذهب وحدات الروبو معها. وعلى العكس من ذلك، يمكن لمنظمة مثل «أوكسفام» أن تأتي وتنشأ أنظمة أطول بقاءً، وتستمر في العمل بعد مغادرتهم، (فإن إحدى تخصصات هذه المنظمة هي إنشاء أنظمة المياه).

ولقد مرت بنا أمور مماثلة تتعلق بالرعاية الطبية، فقد جلبت القوات المسلحة أحسن أنواع تجهيزات الرعاية الطبية ـ وهي أفضل كثيراً مما كان الأكراد يعرفونه في وطنهم. ثم جاء أعضاء منظمة «أطباء بلا حدود» وغيرهم بمنظومة للرعاية الطبية أقل تعقيداً، ويمكن للأكراد الاحتفاظ بها.

تحتاج المنظمات غير الحكومية إلى الأمن في محيط عملها حتى تؤدي مهامها على نحو فاعل، ونحن نريدهم أن يكونوا في أمان. لكن عدداً كبيراً من هذه المنظمات ـ مثل منظمة الصليب الأحمر ـ يحظر عليها إقامة علاقات «وثيقة» معنا. وغيرهم يريدون الحماية، لكنهم يرفضون قبول القيود أو العلاقات التي تتضمنها هذه الحماية. فكيف نقوم بتربيع هذه الدوائر؟

في بعض الأحيان، يكون كل ما بوسعنا عمله هو إبلاغهم بالمكان الذي نعمل فيه، وبما نعمله، وبما هو آمن أو غير آمن، لكننا نشارك باستطاعتنا في الاستخبارات والمعلومات، ونحاول إيجاد مناطق آمنة لهم ليعملوا فيها.

هناك خلاف واستياء متبادل بين القوات المسلحة والمنظمات غير الحكومية. فعندما برزت الأزمة الكردية في وسائل الإعلام،

واحتشد الأمريكيون في الوطن ـ كما يفعل الأمريكيون دائماً ـ وقاموا بجمع الأموال والملابس: «علينا أن نساعد الأكراد، سنجمع صناديق من السترات».

كان هذا أمر رائع ويتسم بالكرم. لكن كان علينا بعد ذلك أن نتعامل مع كل صناديق السترات هذه عند وصولها إلى تركيا، ونضعها جميعاً في أقل عدد ممكن من مهابط الطائرات.

وعلى نحو مفاجئ، كانت بعض الطائرات تحلق فوقنا دون إعلان سابق للتزود بالوقود وتطلب السماح لها بالهبوط. فأين كان يمكن أن نجعلها تهبط؟ فقد كانت لدينا بالفعل طائرات عسكرية على الأرض. كنا قد انتهينا من وضع جداول شحن مواد الإغاثة، ولا مكان لدينا لهم، لكن لم نستطع أن نطلب من هذه الطائرات العودة من حيث أتت، فوقودها قد نفد. لذلك هبطت الطائرات، وعلمنا أن بعض المنظمات التطوعية تعاقدت مع هذه الطائرات في الولايات المتحدة لتحمل صناديق السترات، ولم تكن كلها قد وضعت في حزم ليسهل نقلها. لم نكن في حاجة إلى سترات، فلا فائدة منها للأكراد؛ إذ لم يكن الجو بارداً. وحينها صار هؤلاء القوم الذين يتمتعون بنوايا حسنة للغاية، عائقاً أمام طائرات الدعم التابعة للقوات المسلحة على الأرض، وأمام الطائرات التي تحمل الغذاء الذي كان الأكراد في شدة الاحتياج إليه. ولأن السترات لم تكن مقسمة إلى حزم، ولم يكن لدى الناس القادمين معها على الطائرة وسائل لإنزال هذه الشحنة، كان علينا أن نختار إما إرسال معداتنا الخاصة بالتعامل مع المواد العينية ـ أوناش الشوكة ـ أو إنزال هذه الحمولة يدوياً.

وبعدما تولينا الاهتمام بكل ذلك، طلب ممثلو المنظمة الخيرية ضمانات لوصول السترات سليمة إلى الأكراد، فكان علينا أن نقول لهم: «كلا، هذا لن يحدث، فالأكراد لا يحتاجون إلى سترات، والأولوية للغذاء والدواء، لأن لديهم ما يكفي من المأوى والملبس». فكانوا يقولون: «ماذا تقصدون؟ لقد جمعنا هذه السترات، وعليكم الآن تسليمها لهم». ثم ينصرفون وقد ملأهم الغضب الناشئ عن دوافع أخلاقية بسبب عجز القوات المسلحة.

وبعد ذلك بيوم أو اثنين، يظهر أعضاء المنظمة الخيرية على التلفاز في برنامج صباحي ليعلنوا شكواهم: «لقد جمعنا ملابس للأكراد المعذبين، وعندما ذهبنا بها إلى هناك، بعد تكبد نفقات كبيرة، قضينا وقتاً عصيباً مع قواتنا المسلحة. وها قد حاولنا أن نصنع خيراً، لكن القوات المسلحة لا يمكنها تنظيم أمورها».

لا يمكنني إغفال النوايا الحسنة الواضحة لأي منظمة بذلت الوقت والمال لمساعدة الأكراد. لكننا كنا نقوم بعملية واسعة ومعقدة بموارد محدودة وعن طريق بنية تحتية بالغة التدني. وليس من الحكمة أن تصل فجأة ثم تتوقع خدمة فورية، بصرف النظر عن مدى حسن نواياك.

وعلى العكس من ذلك نجد طريقة تعامل الصليب الأحمر مع قوات الطوارئ الدولية؛ إذ إن نصيحتهم هي: «أعطونا أموالاً، ولا تعطونا ملابس أو غذاء. فإننا نعرف أين نجد الملابس والأطعمة ونعرف كيف نرتب أولويات جلب الأشياء، لكن جلبها في عجالة يعوق النظام».

خرجت من تجربة عمليات الإغاثة بعدما أدركت أن المنظمات غير الحكومية هي شركاؤنا الجدد في ساحة المعركة. وعلينا أن نتعلم كيف نعمل معاً. وكانت القوات المسلحة والمنظمات غير الحكومية على حد سواء يعرفون أن علينا إيجاد طريقة ما لإنهاء خلافاتنا واستيائنا ـ أو الحد منها على الأقل. وبدأت أسأل نفسي والآخرين، كيف نفعل ذلك؟ هل نفض الصراع فحسب؟ هل هي مسألة حل خلافات؟ هل نستمر ونتبادل المعلومات؟ هل يمكننا حقاً أن نقوم بالتنسيق معهم على أي مستوى؟ أم أن الأمر سينتهي بناء إلى مأزق وتأخذ الأمور مجراها الطبيعي؟

كان لدينا تحد بالغ التعقيد يتطلب إيجاد جسر للتواصل بين منظمة شديدة التنظيم وقطيع من القطط، (وقد استعرت هنا صورة مجازية من صديق كان مساعد وزير الخارجية السابق تشيستر كروكر).

وكما هي الحال دائماً، شخصيات البشر هي المفتاح. وفي شمال العراق كان لدينا في معظم الأحيان خليط رائع من الشخصيات ـ أناس يشاركون بجدية في حل المشكلة، ويرغبون في التنسيق كي ينجح الأمر.

لكن هناك بضع أنواع سيئة من الشخصيات كانت عاملاً أساسيًا في تعطيل النظام. (ففي الصومال، كما شاهدت بعد ذلك، كان هناك عدد هائل من الشخصيات المتعارضة، عدد هائل من الناس الذين لا يرون ما يجب عمله من المنظور نفسه).

في شمال العراق، بدأنا بإقامة صلات متبادلة لا تمثل تهديداً ـ فرق اتصالات خاصة بالقوات المسلحة ـ مع المنظمات غير الحكومية. ثم توصلنا لاحقاً لفكرة إنشاء ملتقى للتنفيث عن نقاط خلافاتنا واختلافاتنا والتشارك في الأفكار والخطط. وكنا نتوقع الحد من الخلافات على الأقل، وربما أيضاً توليد قدر من التعاون، إن لم يكن التنسيق. ولأن المنظمات غير الحكومية تريد أن تحدد لنفسها المسار الذي ينبغي أن تسلكه، وما ينبغي عليها عمله، ولا تريد أن تخضع لخطة رئيسة ـ بخاصة إذا كانت خطة تديرها القوات المسلحة ـ حاولنا إيجاد منظومة تعاونية ليست معدة سلفاً. وكان الملتقى الذي قمنا بإنشائه يسمى «مركز العمليات المدنية ـ العسكرية» الذي يديره ضباط الشؤون المدنية لدينا، قد وفر منتدى لحل المشكلات مع المنظمات غير الحكومية.

كانت معرفة كيفية التواصل مع المنظمات غير الحكومية والوصول لمستوى معين من التنسيق والتعاون معها تتطلب قدراً هائلاً من العمل، وكانت تلك أهم وظائف «مركز العمليات المدنية ـ العسكرية». لكن حتى مع ذلك، بالنظر إلى الطريقة التي كان علينا أن نتعامل بها مع كل الثقافات، كان لدينا دائماً هدف أعمق: «دعني أفهم ما تقوم به؟ ومن تكون؟ وماذا تعمل؟ وكيف تعمل؟ وكيف يمكنني مساعدتك؟ وكيف يمكن أن تساعدني؟».

لقد شهد شمال العراق أول استخدام لمركز العمليات المدنية ـ العسكرية باعتبارها أرضاً محايدة، حيث يمكن للشؤون المدنية أن

تتفاعل مع المنظمات غير الحكومية. وفيما بعد استخدمنا مراكز العمليات المدنية ـ العسكرية في الصومال وهاييتي (برغم أنهم في الصومال كان عليهم التكيف مع أوضاع أشد تعقيداً من تلك التي كانت في شمال العراق). وصارت هذه المراكز الآن مقبولة نظرياً، وهي أساس المستحدثات الأخرى القائمة في الوقت الحالي.

فمنذ بضع سنوات، على سبيل المثال، عندما قمت بقيادة قوة الحملة البحرية الأولى، بدأت برنامجاً تدريبياً وتعليمياً، أطلق عليه «إميرالد إكسبريس»، وقد صمم ليخاطب بصفة خاصة المشاركة العسكرية في هذا النوع من العمليات. كنت أود جلب مهنيين «مخضرمين» مع صناع السياسة والمخططين. ودعوت عدداً كبيراً من المنظمات غير الحكومية للحضور والمشاركة. ففي رأيي، كان أمراً جوهرياً بالنسبة للمنظمات غير الحكومية وللقوات المسلحة أن يفهم كل منهما الآخر، وإيجاد البنى والإجراءات المناسبة للعمل بعضهم مع بعض في ساحات المعارك الجديدة. وقد أثمر «إميرالد إكسبريس» نتائج ملموسة، وأحرزنا تقدماً واضحاً منذ ذلك الحين، لكن الطريق لا يزال طويلاً أمامنا.

لقد التقيت مؤخراً بماري ماكليمونت، رئيسة جمعية «إنترأكشن» وهي جمعية للمنظمات غير الحكومية في الولايات المتحدة، لمناقشة قضايا كانت تنوي إثارتها مع الأركان المشتركة تتعلق بالأعمال الإنسانية التي تقوم بها القوات المسلحة والمنظمات غير الحكومية في أفغانستان. وكان من بين ما أثارته من قضايا مسألة ارتداء العسكريين

ملابس مدنية أثناء القيام بالمهام الإنسانية (مثل توزيع الأطعمة). كان واضحًا بالنسبة لي أن هناك احتمال أن العسكريين يفعلون ذلك، ليظهروا في صورة أقل رهبة، ولتشجيع الأفغان على تقبل المساعدة لكن هذا في رأي المنظمات غير الحكومية يجعل الفروق بين العسكريين والمدنيين غير واضحة ويعرضهم للخطر. وكانوا يريدون تمييزاً واضحاً بين الأفراد العسكريين وبين العاملين لديهم.

هذا مثال شهير لعمل حسن النية، ينتج عنه ارتباك أو سوء تفسير، وهو أيضاً مثال للحاجة إلى أن نأخذ في الاعتبار كل العواقب المحتملة. ولا يمكن أن نصل لهذا النوع من الفهم إلا بالتعاون والتواصل.

البعد الإنساني

في العمليات العسكرية يتم تدريبنا على أن نضع في الحسبان العوامل التي تؤثر تأثيراً مباشراً على إنجاز المهام العسكرية مثل الطقس، والتضاريس، وقوات العدو، والقوات الصديقة. وفي عمليات مثل عملية «توفير الراحة» الخاصة بإغاثة الأكراد شمال العراق، ظهرت عوامل جديدة غير مألوفة مع خليط من العوامل التقليدية في تقديرنا للموقف. ومثال ذلك، قدمت مراكز مكافحة الأمراض إسهاماً حيوياً كما فعل المسؤولون عن الطب الوقائي. كان علينا أيضاً التعامل مع اللاجئين، وهو أمر يتطلب عمليات خاصة وإجراءات لم نتعود عليها.

بمرور الوقت حل الربيع محل الشتاء، وكنا قد حققنا الاستقرار في المخيمات، وكان لدى كل فرد في الجبال ما يكفيه من طعام، وتوصلنا

إلى السيطرة على الأزمات الصحية. لكن كان لا يزال لدينا مئات الآلاف من اللاجئين الأكراد في الجبال. وتساءلنا: «ماذا نفعل معهم؟».

كما كان متوقعاً، اتخذنا قراراً قصير المدى: «حسناً، لدينا نصف المليون لاجئاً على الحدود العراقية التركية، والأتراك لا يريدونهم هنا. وبمجرد أن نجعلهم يستقرون في الجبال، سنأخذ قطاعاً صغيراً من شمال العراق، ونقيم مخيمات جيدة شبه دائمة للاجئين هناك ـ تتسع لإقامتهم جميعاً ـ وتجعل الحياة أفضل بالنسبة لهم».

لم يكن لدى منظمة اللاجئين التابعة للأمم المتحدة أي حماس لتلك الفكرة. فقد تعلمت المفوضية العليا للاجئين التي تتعامل مع ملايين اللاجئين حول العالم درساً مهمّاً عبر ما يزيد عن خمسين عاماً من الخبرة: لا مخيمات دائمة، ولا لاجئين دائمين. فإن الإبقاء على الناس بوصفهم لاجئين إلى الأبد لا يجدي أي نفع بالنسبة لهم، ووجودهم، سواء تم التسامح معه أم لا، يعد كابوساً لأي فرد له علاقة بالأمر، كما بينت التجربة الفلسطينية منذ زمن طويل.

مع ذلك بدأنا إقامة المخيمات، في أحد الأودية على الجانب العراقي من الحدود. وكان هذا على الأقل يحل مشكلات عاجلة؛ إذ كان سيخرج اللاجئين من تركيا، ويضعهم في أراضٍ إقليمية كردية لصيقة بأوطانهم الحقيقية، لكن إعادتهم إلى أوطانهم الفعلية كان يتطلب إجلاء الجيش العراقي عن الأراضي الكردية، ربما بالقوة، ولم تكن واشنطن مستعدة لذلك بعد.

أقيمت مخيمات مريحة، على نحو نموذجي، وكنا نريد ضمان توفير كافة الاحتياجات. فالجيش الأمريكي يعرف كيف يقيم مخيمات ممتازة.

عادت الأمم المتحدة إلينا وقالت: «توقفوا! هذا خطأ ولن ينجح، فنحن لا نريد مخيمات أخرى، ولا نريد إضافة العراق إلى القائمة. إننا نريد أن نجعلهم غير لاجئين، علينا أن نعيد هؤلاء القوم إلى أوطانهم».

وأضافت قائلة: «لكن إن كان لابد أن تقيموا مخيمات فاجعلوها مخيمات مؤقتة، اجعلوها بسيطة للغاية. ولا توفروا لهم إلا الحاجات الأساسية. ولا تشجعوا الناس على البقاء فيها». كانوا على حق على كافة الأصعدة، لكننا لم نفهم بعد ما كانوا يقولونه لنا تمام الفهم.

كانت عقبتنا التالية هي إقناع الأكراد بالنزول إلى المخيمات. ولأن معظمهم لايزال رهن التجربة المرعبة التي اضطرتهم للجوء إلى الجبال في المقام الأول، لم يوافق إلا قليل منهم على المخاطرة بمغادرة مكان يبدو آمناً إلى حد بعيد.

لكننا كنا نعرف أننا لو استطعنا إقناع شيوخهم بالمجيء، فسيتبعهم بقية الأكراد. حاولنا عرض أفلام فيديو، فلم يقتنع شيوخ القبائل أيضاً، فاقترحنا أن يرسلوا وفداً من الشباب ليتفقدوا المخيمات بأنفسهم، ووافق الشيوخ على ذلك.

وبالطبع، كانت المخيمات التي أقيمت مخيمات عسكرية ـ فكلها في خطوط مستقيمة ومتقاطعة ومنظمة بصورة منهجية محددة، وتطل

على أماكن جميلة. أخذنا الوفد إلى المخيمات فتفحصوها وهزوا رؤوسهم وقالوا لنا: «هذا كله أمر جميل، لكن لا طائل منه، لأننا لا نعيش بهذه الطريقة». لا يريد الأكراد صفوفاً عسكرية مستقيمة وجميلة، فهم يحبون مجتمعاتهم وما يجاورها أن تتجمع حول مركز العشيرة والمراكز القبلية، في شعاب مسدودة وجهتها للمركز.

قمنا بإعادة تصميم المخيمات، فقبل الأكراد التغييرات ووافقوا على الانتقال إليها. وفي تلك الأثناء، بدأنا ندرك أن الأمم المتحدة كانت على حق طوال الوقت، فحلول الوسط لا تعتبر حلولاً.

لم تكن المخيمات التي أقمناها حلاً دائماً. وقد كانت المفوضية العليا للاجئين تردد بإلحاح: «هذا لا يكفي، دعوهم يعودوا لوطنهم، إننا نعترف أنها مهمة صعبة، إذ عليكم أن تنقلوا نصف المليون نسمة من الجبال، والطرق بدائية وخطيرة». فهي أقرب إلى الممرات الوعرة أو المسارات المجاورة للمنحدرات العنيفة ـ في حين لا يزال الأكراد يعانون من الأعمال الإرهابية، التي جعلتهم يلوذون بالجبال في المقام الأول. ربما لن تتمكنوا من تحقيق هذا الانتقال في خطوة واحدة. لكن إن كان لابد أن تقيموا مخيمات لإيوائهم، فلا تجعلوها مخيمات مريحة، بل يجب أن تعطوا الناس رسالة واضحة بأن هذه المخيمات مؤقتة. إنها مسألة الجزرة والعصا، يجب أن تتركوا آثاراً من فتات الخبز تقودهم في العودة إلى ديارهم».

كان الوجه الآخر لهذه العملة هو احتلال الجيش العراقي لأراضٍ كردية.

وكانت إعادة الأكراد إلى ديارهم معناها إخراج العراقيين منها، وإنشاء منطقة أمنية شمال العراق، ولم تكن الحكومة العراقية في بغداد لتوافق على ذلك. ولم يكن لدينا ما يضمن أنهم لن يتخذوا موقعاً للمقاومة والقتال هناك. وبرغم أننا كنا سنحاربهم بالتأكيد لو اضطررنا لذلك، كنا نفضل تخويفهم. ومهما كان الأمر، كان إخراج القوات العراقية من شمال العراق سيستلزم تعزيز قواتنا نحن.

خلال ذلك، قام ضباطنا في شمال العراق بإقامة علاقات متبادلة مع قوات البشمرجة، وإقامة صلات قوية مع برزاني وطالباني ومنظماتهما السياسية. وقد أثبتت هذه الصلات فاعلية شديدة خلال الأسابيع التالية. وفي نهاية الأمر حصلنا على ما أردنا من العراقيين، لكن ليس دون ضغوط ومتاعب ولحظات توتر. فلم يتخل العراقيون عن الأراضي الكردية بسهولة ولا عن طيب خاطر.

دور جديد للقوات المسلحة

عدت إلى شتوتجارت في نوفمبر من عام 1991، بعد سبعة أشهر من مغادرتي لها من أجل عملية «توفير الراحة». وخلال تلك المرحلة أدركت أنني كنت مشتركاً فيما هو أكثر من مجرد نوع غريب من العمليات العسكرية، وهو نوع يختلف اختلافاً شديداً عن العمليات العسكرية ـ عملية «عسكرية» لم تعد القوات المقاتلة فيها تحتل مركز الصدارة، وتبذل الجهد الأكبر. لقد كانت عملية عسكرية تتطلب استجابات «عسكرية» لأبعاد متعددة لم تواجهها القوات المسلحة من قبل.

وسرعان ما ثبت أن المهمة التي قمنا بها في شمال العراق لم تكن أمراً شاذاً. فقد شهدنا هذه المهام مرات عديدة بعد ذلك. وعند إنجازها وجدنا أنفسنا مراراً وتكراراً في مواجهة وجه جديد للحرب، كان أبعد ما يكون عن الحرب كما عرفناها في السابق.

لقد ناضلت القوات المسلحة في هذه المهام خلال العقد التالي... حتى عندما أصبحت الآلة العسكرية هي الأداة الوحيدة التي كان يبدو أن دولتنا ترغب في استخدامها في مشكلات الاضطرابات المتفاقمة؛ فالقوات المسلحة أداة بالغة القوة، لكن لها حدود.

لقد عرفت هذه الأداة كيف تتعامل مع بعد الأمن في المشكلات التي واجهتها، لكنها كانت تنوء بصورة مطردة بعبء الأبعاد السياسية والإنسانية والاجتماعية والاقتصادية وإعادة البناء وغيرها. وفي حالات عديدة، لم تكن القوات المسلحة تولي هذه الأبعاد الأخرى نفس قدر الاهتمام التي كانت قادرة على تحقيق الأمن والحفاظ عليه. كانت القوات المسلحة مسؤولة عن أبعاد تتجاوز حدود طاقتها، إذ كان مطلوب منها أن تملأ فراغات لم تكن مؤهلة لملئها.

صار استخدام القوات المسلحة في هذه المهام مثار خلاف. ولم يبد أن مبادئ واينبرجر وباول في أواسط الثمانينيات الخاصة بتفويض القوات المسلحة، والتي تولدت عن دروس حرب ڤيتنام، تغطي مطالب هذه المهام الجديدة. فطبقاً لهذه المبادئ، كان لابد أن تكون ثمة مصلحة قومية حيوية على المحك قبل أن نتمكن من استخدام القوات المسلحة. كان علينا أن نستخدمها «لتحقيق النصر»، وكان لابد من وجود هدف

واضح، وأن نتلقى الدعم والتأييد من كل من الكونجرس والشعب. وكنا نحتاج لإستراتيجية خروج واضحة محددة، ونحتاج لاستخدام قوة ساحقة، وأن يأتي العمل العسكري بوصفه الحل الأخير. وكان يبدو أن هذه المبادئ وصفة تصلح لمهام في الحرب العالمية الثانية.

في حفل عشاء مع وزيرة الخارجية مادلين أولبرايت، دعي إليه عدد كبير من الجنرالات والأدميرالات لمناقشة هذه التحديات الجديدة، عرضت أولبرايت هذا السؤال: «كيف نستخدم القوات المسلحة في مهام لها أهداف محدودة، وإرادة سياسية محدودة وموارد محدودة؟» كنت أعرف ما قصدته، كانت تسأل كيف فهمنا الحرب، وهل كان يمكن أن نعمل فقط من خلال النماذج القديمة التقليدية ـ التي يزداد التخلي عنها يومًا بعد يوم؟ أم كان يمكننا أن نفهم البيئة الجديدة، وأن نعمل فيها؟

في القوات المسلحة، عرفنا الحرب الكاملة. وعرفنا الاستسلام غير المشروط، وفهمنا الرد على أي هجوم علينا أو على مصالحنا الأساسية. وكان فهمنا للحرب وأمور الحرب، وعمليات التفكير في القتال والحرب، لها جميعاً أصل في نموذج وحيد ـ الحرب العالمية الثانية. فقد شكلت «الحرب المثالية» في صور عديدة معايير استخدامنا للقوات المسلحة وللعمليات العسكرية، ولا تتوافق هذه المهام الجديدة المربكة وغير المرتبة مع ذلك النموذج.

وبمرور الوقت كان العالم يزداد فوضى وارتباكاً، واحتاج سؤال الوزيرة أولبرايت إلى إجابة.

الوجه الجديد للحرب

منذ سقوط الإمبراطورية السوفيتية اندلعت نحو أربعين حرباً حول العالم، وكان القليل منها حرباً بالمعنى الذي يفهمه الأمريكيون عامة؛ دولة ضد دولة أو دول ضد دول. صدامات آلية ضخمة من قوة ضد قوة، ومجموعة من المعارك القوية، والتقدم والاستيلاء على عاصمة العدو، ومعاهدات السلام التي تليها احتفالات النصر. هذه الحرب الجديدة لها مدى أقل، وغالباً ما تكون القوات المتصارعة فيها غير منظمة، وعادة ما تكون الأسلحة خفيفة، والعنف وحشي، ونادراً ما تطبق القواعد والمبادئ القديمة؛ ويعاني المدنيون أكبر نسب الإصابات، ويصعب قياس التقدم كما يصعب تحديد الانتصار، كذلك فالقتال يدور في أجزاء من العالم لا يمكن إلا لعدد قليل من الأمريكيين تحيدها على الخريطة ـ في إفريقيا وآسيا وأجزاء من أمريكا اللاتينية والشرق الأوسط.

إن المد الشيوعي في القرن العشرين، والذي أوحى به وخطط له لينين و ماو وتشي جيفارا، وضع الأساس لحرب معقدة وغير متسقة سمحت لقوات أدنى عسكريًا بمواجهة قوات عسكرية أكثر حداثة وقوة، وإرباكها. وقد تعلم الأعداء الذين نواجههم الآن من هذه الخبرات، فلديهم الآن تكتيكات فعالة وتقنية وسخط شعبي لتحقيق أهدافهم.

هذه الصراعات الجديدة تثير القلق، لكنها عنصر واحد فقط من الأخطار الجديدة التي نواجهها، وربما يكون فيها عنصر عنف، لكن

العنف ليس مكونها الوحيد وليس بالضرورة أن يكون هو العنصر الأكثر أهمية في هذه الصراعات. فالأخطار الجديدة ليست محددة ولا واضحة؛ إذ تصاحبها كتلة متشابكة محيرة ومعقدة من العناصر السياسية والدينية والاقتصادية والعرقية والثقافية والصحية والبيئية، وتنعكس كل هذه العناصر في ساحات المعارك حيث يوجد قدر قليل من العنف أو لا يوجد عنف ظاهر.



رسمت الحرب العالمية الثانية صورة أمريكا للعالم في القرن العشرين، تماماً مثلما رسمت ثورتنا صورة أمريكا عند ميلاد الأمة، وكما أظهرت الحرب الأهلية أمريكا في القرن التالي. والحرب العالمية الثانية هي علامة دخولنا إلى مسرح العالم بوصفنا دولة عظمى وزعيمة من زعماء العالم، ولم نواجه شيئاً مثلها من قبل في تاريخنا.

كيف نفسر تأثيرها على الروح القومية لدينا؟ فعلى عكس أي حرب أخرى خضناها قبلها أو بعدها، كان لدينا وضوح أخلاقي، وضوح أمريكي كلاسيكي في تعبيره عن نظرتنا لأنفسنا. إننا لم نكن نمثل تهديداً لأحد، ولم نبن جيشاً لنحتل أحداً. فقد هوجمنا، وكانت طبيعة الشر لدى مهاجمينا واضحة، وكانوا هم المسؤولين عن هذا الهجوم الغادر، فقد كسروا القواعد المتعارف عليها.

كانت أمتنا محتشدة ومتحدة، فبنينا أنفسنا من لا شيء، وعبرنا المحيط، وقدنا قواتنا إلى قلب العدو، وسعينا للاستسلام غير المشروط

وحصلنا عليه. هزمنا العدو بشرف، واعترف بهزيمته واستسلم تماماً. ثم وصلنا إليه وانتشلناه، وأعدنا بناء مجتمعه ليصير مجتمعاً رائعاً.

وظهر لدينا أبطال ـ أودي ميرفي، إيريني بايل، رجال في يوم «د»، و«فريق الأخوة» و«جيلنا الأعظم». كانت قضيتنا عادلة، كنا جميعاً نمد يد العون للدولة، فاجتمعت الأمة، وكان الأمر رائعاً وواضحاً. فالحرب الطيبة ـ نموذج لما يجب أن تكون عليه الحروب.

أما المشكلة فهي أن النموذج يناسب الحرب العالمية الثانية، وليس صراعات السنوات التي تلتها من القرن العشرين.

كانت كل الحروب التي خضناها بعد الحرب العالمية الثانية ـ في كوريا وفيتنام وأفغانستان والعراق ـ تختلف اختلافاً كلياً عن تلك الحرب، كما أنها لا تماثل أيضاً تدخلاتنا العسكرية الأخرى في الصومال وهاييتي، ولا تشبه حتى الحروب التي خضناها قبل الحرب العالمية الثانية، مثل حرب الموز التي خضناها في جزر الكاريبي في عشرينيات القرن العشرين وثلاثينياته، أو حرب العصابات التي خضناها في وقت سابق في جزر الفيلبين.

لم نهتم بذلك، وتجاهلناه تماماً، فقد أصبحت الحرب في نموذج الحرب العالمية الثانية مجازاً يدل على شيء جاد وقاسٍ يقوم به الأمريكيون. فالأمريكيون لا يعملون للقضاء على الفقر أو للحد منه، بل أعلنوا الحرب على الفقر، وأعلنوا الحرب على الأمية وعلى الجريمة والمخدرات، وأعلنوا الحرب على الإرهاب. فعقلية الحرب العالمية الثانية تؤثر على كل مهمة واسعة النطاق تقوم بها الدولة.

لقد صارت خبرة الحرب العالمية الثانية لدينا مثالاً لكيفية تنظيم قواتنا العسكرية، وصارت نموذجاً لكيفية توقعنا للصراعات والكشف عنها. كما أصبحت مثالاً للعمليات القتالية الكبرى، ومثالاً لكيفية نظرتنا للأعداء.

فعندما نريد الدخول في صراعات مثل العراق وفيتنام، لابد أن يكون ثمة قضية، ولابد أن يكون هناك شخص ما يقوم بالهجوم علينا، ويجب أن يكون لدينا أشرار نصورهم شياطين. فقد قام قادتنا بتلفيق حادثة خليج تونكين لتبرير حربنا في فيتنام، وكذلك لفقوا مسألة أسلحة الدمار الشامل السرية لصدام حسين وخطط تعاونه مع القاعدة لتبرير حربنا على العراق. كان علينا أن نلفق الأساس المنطقي، وأن نتبع النموذج.

من هنا نتوقع أن يكون النصر حليفنا، ولابد أن يتبع الأشرار القواعد كما نراها نحن، وعليهم أن يعترفوا بالهزيمة عندما نقول: إنهم قد هزموا، عندما هزمنا قواتهم العسكرية المنظمة.

لم ينجح الأمر بهذه الطريقة، فعدد قليل من التدخلات العسكرية التي قمنا بها بعد الحرب العالمية الثانية هي ما كان لها نتائج كاملة أو مُرضية. وعلى عكس الحرب العالمية الثانية، تركنا ساحات هذه المعارك بعدما حظينا بنتائج لا نحبها، أو على أفضل تقدير بعد حلول مؤقتة أو جزئية فحسب.

إن مجموعة القواعد القديمة ـ التي تستظل بها القوات المسلحة بصورتها المنظمة في ساحة معركة ما وفقاً لاتفاقية جنيف ـ تصف

شكلاً نظامياً للحرب، كان يحظى بقدر جيد من الممارسة خلال القرن العشرين. فالمقاتلون الذين دخلوا ميدان المعركة وأراقوا دماءً شريفة، ربما كان لديهم وعي بالقضايا السياسية أو القضايا الثقافية أو القضايا الأخلاقية أو القضايا الاقتصادية أو القضايا التاريخية، لكن هذه القضايا أو تلك لم تلوث السلوك الشريف للقتال.

والآن، ذهبت الحرب المثالية القديمة القائمة على القواعد والمبادئ بلا رجعة. فقد تشكلت وتحولت إلى كل أنواع القوى المحركة الفوضوية الأخرى. ولا يمكنك أن تفصل القضايا السياسية والثقافية والتاريخية عن الدماء الشريفة التي تراق في ميدان المعركة. والآن، ينبغي أن يفهم جميع من يتخذ العسكرية مهنة له كل هذه الأبعاد الأخرى، وأن يدرك مدى ملائمة الجزء الخاص به من العمل لإجمالي الجهد المبذول.

واليوم، إذا قامت الولايات المتحدة بأي عمل عسكري، فإن آثاره تتجاوز البعد العسكري. وإن قامت الولايات المتحدة بعملية عسكرية لاستئصال المتمردين في قرية ما، فإن ما نفعله لأفراد القبائل الذين يعيشون في القرية يمكن أن ينفّرهم منا، لكننا لو اخترنا طريقة أخرى لاستئصال المتمردين، فقد نبني الثقة في القبيلة ونضمهم إلى صفنا.

كانت قوات المارينز في الصومال تقوم بعملية في منطقة تسمى كيسمايو، حيث واجهنا مشكلات عديدة. اتصل قائد المارينز من إحدى القرى: إننا نحاصر مسجداً نعتقد أن به أسلحة، وحين شرعنا في الدخول إليه سد الإمام باب المسجد، وقال لنا: «لا يمكن أن تدخلوا هذا المسجد، وإن فعلتم ستفتح عليكم أبواب جهنم». فقلت للقائد: «قل

للإمام انتظر دقيقة حتى نتمكن من التحدث إلى بعض جنودنا من المسلمين في قوات التحالف، وقل له: إننا سنقوم بإنزال مجموعة صغيرة من الجنود المسلمين وسيدخلون المسجد».

قام القائد بشرح كل هذا للإمام. وبعد ذلك بدقائق قليلة، اتصل بي القائد هاتفياً، وقال: «يقول الإمام: إنك إن أردت أن نفعل ذلك، فإنه يرغب في أن يدعنا ندخل المسجد، لكنه يطلب ألا نقتحم المكان. وسوف يأخذني ومعي عدد قليل من الرجال إلى الداخل ليريني أنه لا توجد أسلحة فيه، وسيتركنا نبحث عن كل ما نريد».

وهذا ما حدث. ولم يجد الرجال سوى سلاح واحد من طراز إيه كيه 47.

كانت الموافقة على احترام الثقافة والدين كافية لحل المشكلة.

فإن أي رجل عسكري يفشل في فهم المستويات الدقيقة لهذه القوى المحركة سيخفق في إنجاز المهام التي تواجه قواتنا المسلحة اليوم. وإلا ستتكرر فيتنام بكل بساطة: «فقط قم بقتل عدد كافٍ من الأعداء، وبذلك تحقق النصر». وهذا لم يعد يجدي نفعاً.

ربما تتحول حربنا الحالية في العراق إلى صورة مكررة من فيتنام، كان الجيش هناك ينتقل من عملية إلى أخرى، ويؤكد قادتنا في واشنطن أننا نتقدم بقوة من نجاح إلى نجاح، مع ذلك فإن جنودنا ممن هم في التاسعة عشر أو العشرين من العمر يسألون الآن سؤالاً صعباً: «يمكنني أن أنتصر في أي معركة، لكن هل أنتصر في هذه الحرب؟».

سمعت هذا السؤال من قبل في ڤيتنام، وكانت الإجابة بالنفي. أما إجابتي على هذا السؤال بالنسبة للعراق فهي: «لست أدري». فلا يمكن لأحد أن يقول لجنودنا إن كانوا منتصرين أم لا. لكن المقارنات مزعجة.

إن الحرب الجديدة تتطلب نوعاً جديداً من المقاتلين. فلم يعد كافياً أن تكون ضابطًا كفئاً في القوات المسلحة، بارعاً في فنون الحرب، بل نحتاج لتوسيع ثقافتنا، ونريد رجالاً ونساء ناهضين، وضباطاً يكونون جزئياً علماء اقتصاد وعلماء في السياسة وعلم الإنسان، وتكون لهم دراية جزئياً بأنواع العلوم الأخرى، فلا يكفي أن تكون على دراية عسكرية وحسب؛ إذ علينا أن ندرك كيف يتوافق ذلك مع الصورة الأكبر. وإن فكرت فيما أقوم به على المستوى العسكري ـ الذهاب إلى هناك وقتل الناس وتحطيم الأشياء ـ هو الأساس في وظيفتي، إذن فإنني لا أفهم وظيفتي.

إن على الوحدة العسكرية التي يتم إنزالها في العراق إدراك من هم الشيعة ومن هم السنة والأكراد والكلدانيين والتركمانيين والسيريان، وعلى أفراد هذه الوحدة فهم القبائل وعلاقة بعضها ببعض؛ عليهم أن يفهموا التاريخ.

عندما كنت في الصومال، كان الصوماليون يهاجمون القوات المصرية والنيجيرية باستمرار، وكان علينا أن نعرف السبب وراء ذلك، فعلمنا أن الصوماليين يكرهون النيجيريين، لأنهم منحوا الديكتاتور الفاسد المخلوع سياد برّي اللجوء السياسي، وعاش بري فى منفاه في نيجيريا.

وثبت أن المصريين كانوا مكروهين بسبب نظرية مؤامرة شائعة جداً بين الصوماليين، وهذه النظرية تقول بأن المصريين قد عقدوا اتفاقًا مع سياد بري على نقل مليون مصري من جنوب مصر للاستيلاء على وادي جوبا، وطرد المزارعين الصوماليين من معظم الأراضي الخصبة في الصومال.

ماذا يعني ذلك بالنسبة لي؟ يعني أن علينا أخذ هذه المواقف في الحسبان عند اتخاذ قرارات عسكرية. «فأين أضع قواتنا النيجيرية أو قواتنا المصرية هنا أم هنا؟» كان من الواضح أن عليهم أن يكونوا حيثما يكون الاحتكاك مع الصوماليين في أدنى حد ممكن.



في القرن الواحد والعشرين قد نجد أنفسنا مشتركين في صراعات لا يوجد فيها عنف متبادل. فقد يهاجم عدو ما نظم معلوماتنا، وربما يقوّض عدو آخر نظمنا الاقتصادية، أو يستخدم شبكة المعلومات الدولية كي يشوه صورتنا، ويخلق الشك والكراهية، ويشجع العنف ضدنا. وقد لا يأتي العنف ضدنا من أعدائنا مباشرة وإنما ممن يثيرهم أعداؤنا ضدنا.

وحتى هؤلاء الخصوم الذين اختاروا الدخول معنا في صراع عنيف لن يبتعدوا عن الساحة الرئيسة ويقاتلوا بشرف. فإننا دولة كبيرة جداً وقوية للغاية، ولدينا مزايا لا حصر لها، والقتال معنا بطريقتنا يضمن انتصارنا.

ماذا سيفعلون؟ إنهم سيأتون إلينا في صورة غير منظمة، ولن يؤدوا اللعبة حسب قواعدنا، ولن يواجهوا مواطن قوتنا ـ من دبابات

ومدفعية وطائرات، بل سيضربوننا حيث نقاط ضعفنا. وسنجد أنفسنا نقاتل في ساحات معارك أشد غموضاً مما نحب، وسنرى تكتيكات لا تستغل مواطن قوتنا ـ الإرهاب وأعمال التمرد والعصيان المدني والحروب الأهلية وغيرها من الأعمال القذرة. وربما يهاجموننا بالجمرة الخبيثة أو الطاعون، وقد يهاجمون البيئة أو قواعد البيانات وغيرها من مخازن المعلومات، وقد يقطعون إمدادات البترول الخاصة بنا، أو يسيطرون على مواردنا الأساسية، حتى يمنعوها عنا، وربما يهاجمون نوعية الحياة عندنا بطرائق لا يمكن تخيلها الآن.

عندما ترأست القيادة المشتركة، هددنا بالقيام بهجمات جوية قوية ضد العراق لإجبار الحكومة العراقية على الإذعان لشروط كانوا قد وافقوا عليها في نهاية حرب الخليج الأولى، ولم يتراجعوا عن موقفهم أكثر من مرة فكان علينا تنفيذ الهجمات.

كانت التوترات مع العراق تزداد كلما اقتربت المواعيد النهائية المحددة، وكان علينا نشر بعض القوات، وإطلاق بعض الطائرات، واستعراض بعض العضلات. وبرغم أننا لم نكن قد أطلقنا طلقة واحدة، كنا نبين لصدام التحركات التي كان يعرف جيدًا أنها قد تكون تمهيداً منا لبدء الهجوم.

وعندما قمنا باستعداداتنا، أتى جيه - 6 - J - 6 وهم ضباط الاتصالات ومدير نظم المعلومات الذين يعملون معي ـ وقالوا لي: «لقد تعرضنا اليوم لـ 1220 ضربة لنظم الحاسب عندنا، وذلك بزيادة 640 ضربة عن الأمس».

وكلما ازدادت التوترات مع العراق، كانت نظم الحاسب لدي تتلقى عدداً أكبر من الضربات من قراصنة الحواسب «الهاكرز». هل كان هذا من فعل صبية في السادسة عشر من عمرهم من ميونيخ؟ ربما.



بعد أن أدركت وزارة الدفاع بأن العالم قد تغير (برغم أنني لا أعتقد أنها لم تفهم كيفية هذا التغير بعد)، أعادت صياغة تعريفاتها للعمليات العسكرية. وقد جاءت هذه التعريفات في فئات ثلاث. ولنلقي نظرة أولاً على التعريفين الذين تفهمهما وزارة الدفاع جيداً.

1. عمليات القتال الكبرى: ويقصد بها «الحرب» بمعناها العادي المعروف.

3. أنشطة الدعم العسكري: ويقصد بها «المشاركة» كما فهمتها إدارة كلينتون ـ التدريب وأنشطة الدعم العسكري وما شابه.

ثم تأتي كتلة مشوشة كبيرة وسط الموضوع، ليس فيها اتساق يسمح بالتعريف:

2. هذه الفئة تندرج تحتها كل العمليات من المهام الإنسانية إلى حفظ السلام إلى فرض السلام والتعامل مع الصراعات الثانوية، التي تقترب من حافة الحرب أو العمليات الكبرى. ويعي مفكرو البنتاجون الآن الطبيعة العامة لهذه الصراعات، ويرون أن لها أكثر من بُعد، لكنهم يلاقون مشقة في إيجاد طرائق لتصنيفها تصنيفاً دقيقاً.

في وقت ما كان البنتاجون يسمي هذه الأعمال «موتوا»، ثم أصبح مصطلح هذه الطريقة هو «ساسو» (SASO) أي عمليات الأمن والاستقرار. وهي تسمى الآن عمليات غير نظامية، ولا يمكنهم تحديد اسم يناسب الموقف، فهم يفهمون العملية «بالنظامية» أي الحرب التي تلي نموذج الحرب العالمية الثانية ـ الحرب الحقيقية. ثم تأتي كل أنواع الأعمال التي تحمل أسماء مختلفة ـ الأعمال غير الحربية ـ الأعمال القذرة الكريهة مثل أعمال التمرد، وعمليات السلام، وعمليات الطوارئ الإنسانية المعقدة. ولا تتناسب هذه الأسماء مع العمليات التقليدية الرئيسة لنموذج الحرب العالمية الثانية، ونهاية طيف العنف الذي كنا مستعدين له تماماً ومسيطرين عليه.

وبرغم ضرورة تغيير الطريقة التي نرى بها الصراع ونفهمه، وأن تلك الرؤية ستحدث حتماً تغييراً في الأساليب التي «نحارب» بها هذه الصراعات، فإن بعض خصائص الأسلوب الذي نحارب به لن تتغير لأنها جزء لا يتجزأ من القيم الأمريكية والشخصية الأمريكية.

فنحن أولاً نتسم بحساسية تجاه فقدان الجنود أو جرحهم. فجنودنا ليسوا وقوداً للمدافع أبداً. ولا نعتقد مطلقًا في السيطرة على ساحة معركة ما بتكوين قوات هائلة من الجنود يذهبون بلا رجعة. لذا نبذل كل ما في وسعنا لتقليل عدد القتلى والجرحى من جنودنا ومن الأبرياء.

ثانياً، إننا أقرب إلى استخدام التكنولوجيا، فلأننا نريد تقليل الإصابات، من قتلى وجرحى في صفوفنا، نستخدم تقنياتنا في

السيطرة على ساحة المعركة، ونريد أن نستغل التكنولوجيا لنحصل منها على أقصى ما يمكن.

ثالثاً، إننا نحب ساحات المعارك الممتدة، ونحب التحكم في إيقاع العمليات، ونحب إلقاء أشياء عديدة على العدو، لا يمكنه التغلب عليها. ونحن لا نمد ساحات المعارك لتشغل حيزاً مادياً وإيقاعاً عميقاً فحسب، بل نريد أيضاً مدها مع الحلفاء، وحملات المعلومات (العمليات النفسية).

رابعاً، إننا نريد صراعات قصيرة الأجل مع سمو أخلاقي واضح في قضيتنا، ودعم شعبي كامل، وأهداف محددة ومترابطة ومتسقة. ونحن لا نحب الصراعات طويلة الأمد ذات الأهداف الغامضة والتخبط الشعبي فيما يتصل بقضيتنا ومسوغاتنا.

جاءت قيادة البنتاجون في إدارة بوش الحالية إلى الحكم بقصد إجراء «تحول» تأخر كثيراً للقوات المسلحة.

وبرغم أن الحاجة للتحول كانت، ولا تزال، موجودة، كانوا يرون أن التغيير يتطلب حلولاً ذات تقنية عالية المستوى. وكان يمكن، في رأيهم، تخفيض الوحدات البرية للإنفاق على نظم الاستخبارات المتقدمة ونظم الاتصالات والأسلحة المعقدة بالغة الدقة. ودعت بعض الأقوال التي ترددت في المتاهة ذات الأضلاع الخمسة* فقط إلى وحدات قليلة من «الجندرمة» (الشرطة) محصنة ومسلحة بالأسلحة الخفيفة لمراقبة ميدان المعركة بعدما تقرر التقنية العالية القتال.

* يقصد الكاتب «البنتاجون». (المترجمة)

وأعتقد أنه لو أمكننا تحويل كل مشكلاتنا ببساطة إلى نقاط مستهدفة، يمكن أن ينصب عليها تركيزنا بكل سهولة، فقد ينجح الأمر. لكن العالم ليس بهذه السهولة.

والآن صار لهذا البنتاجون نفسه رؤية أحدث. فهم يريدون زيادات في قوى الوحدة البرية في جيش الولايات المتحدة وقوات المارينز، كما يريدون إرساء مبدأ جديد «للحرب غير النظامية».

يواجه قادة البنتاجون المشكلة المزدوجة الخاصة بالإعداد لوجود متوقع لمنافس ند لتحدينا ـ مثل الصين أو التحالف الصيني الروسي ـ والحاجة إلى قوات قادرة على العمل في تلك المشاريع غير النظامية. وهم يواجهون معضلة مطلبين عسكريين، يختلف كل منهما عن الآخر اختلافاً بيناً. إن الموارد محدودة بشكل واضح. فهل نقبل المخاطرة ونستعد مبدئياً لمطلب منهما؟ أم ننشئ قوتين عسكريتين؟ هل يمكننا تحمل تكلفة ذلك؟ أم نحيل العمليات غير النظامية إلى دور إضافي أو ثانوي في العمل.

ونستمر برغم الصعوبات.

إنها أسئلة صعبة.

فنحن لا نعيش في عالم أجدادنا، ولا يمكن أن يكون لدينا جيش أجدادنا، لقد احتفظنا في الأساس بنسخة مصغرة من جيش الحرب الباردة، الذي هو في حاجة ماسة إلى تحول تجديدي، فإننا لا يمكن أن نواجه تحديات اليوم بتصميم وتعاليم وتدريب ومعدات وثقافة قادة قوات القرن الماضي.

الفصل الخامس

العالمان المتصادمان

على مدار التاريخ كان يمكن تحمل الظلم بسبب المسافات الشاسعة التي كانت تفصل بين القارات، التي كانت تتسم بالانعزال الثقافي. وفي عالم صار متقارباً وأشد حميمية، صار تحمل الظلم أقل. وتعتمد كيفية التعبير عن هذا الرفض للظلم، على أي حال، على ما إذا كان هذا التعبير سيكتسب إحساساً محدداً بالاتجاه والقيادة المقبولة أم لا.

زبيجنيو برزيزينسكي 1993

إن الولايات المتحدة بالنسبة للأمريكيين هي «المدينة المباركة» أو البلد المبارك. فإننا نعيش على أرض أنعم الله عليها بتقدم لا يتوقف، وتطورات تكنولوجية مذهلة، وحدود جغرافية دائمة التوسع، وينمو الازدهار فيها في صعود لا يخطأ، حتى إننا لا ننزعج عند حدوث انخفاض في أسواق الوظائف والعقارات... فهي أمور لا أهمية لها. فآخر ركود اقتصادي خطير صار الآن مجرد ذكرى يحملها مواطنونا من كبار السن، فهل الانكماش في النشاط التجاري أسوأ من الكساد؟ لا يمكن تصور ذلك، هل الانهيار التام يمكن أن يصيب مجتمعنا؟ أمر لا يمكن تخيله... سوى في الأفلام السينمائية. ففي الأفلام نمر بصورة مثيرة للقلق بأحداث جسام تهز العالم ـ محارق

نووية، تصادم مذنبات، كوارث بيئية مفاجئة تحبس الأنفاس، مع علمنا بأنها لا تحدث إلا على الشاشة. وقد يبدو أن حلول عصر جليدي وانتشاره بين يوم وليلة أمر مخيف ومثير في فيلم سينمائي، لكنه لن يحدث هنا.

فإذا استبعدنا مثل هذه الأحداث غير المحتملة فهل يمكن أن تتردى حضارة أمريكية (أو حضارة أوروبية) إلى درك عالم لا يخضع لقانون، عالم يسوده السلب والنهب، وتهيمن عليه ـ إن جاز التعبير ـ شراذم متجولة من العصابات الإجرامية المسلحة، وأمراء حرب تحميهم ميليشيات من قطاع الطرق؟ هذا محال، فإن حضارتنا شديدة الصلابة والقوة، وأنظمتنا ومؤسساتنا شديدة المرونة، وتضمن حمايتها شبكات أمن متتالية.

وفي أمريكا وبقية العالم المتقدم غالباً ما نعد بيئتنا الطيبة وشبكات ضمان الأمان المتمثلة في المؤسسات المستقرة الآمنة أمراً مسلماً به. فالأمن والاستقرار أمورٌ طبيعية للغاية، لدرجة أن قلة من الناس هي من تخشى فقدانها. وهناك حوادث سيئة تقع ـ زلازل، فيضانات، جرائم قتل، دهس أطفال بسيارات يقودها مخمورون ـ لكن بعد ذلك سرعان ما يعود استتباب الأمن والنظام، ونحن على ثقة من أن العدالة ستأخذ مجراها. إننا نشعر بالحماية، فإن أنظمتنا تعمل، ومستوى توقعاتنا للاستجابة لمثل هذه الحوادث مرتفع للغاية. فإذا انطلق معتوه في الشارع يطلق الرصاص، فإنني اتصل هاتفياً برقم (911)، وأتوقع أن تأتي الشرطة وتتولى حل تلك المشكلة. وإذا اندلعت

النيـران فـي مـرأبي، أتصـل بقـوات الإطفـاء فتـأتـي سيـارة المطافئ. وإذا دمـر إعـصـار الأسـطح كلها وأسـقط جـميـع الأشـجـار، فـأتوقع أن تتـولى الجهات المختصة ومسؤولو الولاية والمقـاطعة إصـلاح الأمـر. وأنا على ثقة من أن المخمور الذي دهس الأطفال سينال عقابه.

إننا كـأمـريكيين أو كـأوروبيين أو كـيابانيين لا نفكر في هـذه الأمـر. فإن السـلام والأمن والاسـتقرار والنظام وسيـادة القانون والبنية التحتية الفاعلة، كلها أمور مسلم بها. وهـي تبدو طبيعية ، لكنها ليست طبيعية.

فبـرغم أن إعـصـار كـاترينا، الذي اجـتـاح شـواطئنا منذ مـدة قـريبـة على طول سـاحل خليج المكسيك، قد هـز افـتراضاتنا حـول كل هذا، فإن أنظمتنا تعـافت منه ولو ببطء. ولازلنا نستمتع ونعتقد أن لدينا مـستوى من الأمن والاسـتـقـرار يفـوق أي شـيء عـرفـناه من قـبل عبـر التـاريخ... ويتجـاوز أي شـيء موجود الآن في معظم دول العـالم المتخلف.

إن الفرق الشـاسـع بين ذلك العالم وعـالمنا: هـو أن القدرة على توفيـر الأمن والاسـتقـرار والعودة إلى الوضـع السـوي غـائبـة هنـاك، وأن شـبكة الأمن ضعيفـة، أو غيـر مـوجودة أصـلاً. فبدلاً من الأنظمـة القـوية التـي تحـمي الاسـتقـرار والنظام، نجـد لدى هـذه الدول أنظمـة فـاسـدة تؤدي إلى الفوضى وعدم الاستقرار، وقد لا توجد أي أنظمة على الإطلاق.

هل لديهم بنية تحتية فاعلة؟ نظام سياسي فـاعل؟ نظام أمني وقضائي فاعل؟ نظام مـالي ومصرفي فـاعل؟ نظام صحي فاعل؟ نظام فـاعل لتوزيع الغذاء؟ نظام فاعل للإغاثة عند الكوارث؟...لا تعتمد على ذلك.

إن غياب هذه الأنظمة، مع وجود مجموعة متشابكة من الأنظمة الفاسدة مكانها يوفر المصدر القوي الأساس لإيجاد ظروف عدم الاستقرار.

وفي ميدان العمل، صدمتني هذه الاضطرابات مرة تلو المرة. وكان لدي إحساس غريب بأن ثمة عالمين متوازيين فوق هذا الكوكب ـ عالم مستقر ومتقدم وينمو باطراد، وعالم مضطرب وفوضوي ومتفسخ. ولقد شاهدت ذلك العالم الثاني مراراً وتكراراً وعن قرب.

الحدود العراقية الإيرانية 1991

عندما كنت أخدم في عملية «توفير الراحة» ـ التحالف الذي تم تنظيمه لإنقاذ الأكراد الذين طردهم صدام حسين إلى الجبال المقفرة ـ كان انهيار المجتمع الكردي هو أول ما جذب انتباهي. فالأكراد في الجبال لا يجدون أمناً ولا نظاماً ولا أوضاع صحية مناسبة، ولا أنظمة لتوزيع الطعام، لم يكن لديهم سوى مأوى مؤقت. كان نصف مليون نسمة يعيشون في ظروف تقترب من الفوضى التامة، والعجز عن اتباع الإجراءات البسيطة اللازمة، لتجنب الإصابة بالكوليرا وغيرها من الأمراض. لم يكن الأكراد شعباً بدائياً، بل كان بوسعهم اتباع تلك الإجراءات البسيطة بسهولة في الظروف الطبيعية، لكن انهيار بنيتهم الطبيعية غلبهم. فكان أقصى ما يمكنهم عمله هو محاولة البقاء على قيد الحياة.

لم يكن لدى هؤلاء الناس مستوى للتوقعات، ولا شبكة أمنية. ولم يكن هناك من يمكن استدعاؤه عندما يبدأ السلب والنهب، ولا من

يمكن الاتصال به عندما أخرجتهم القوات العراقية من ديارهم، وألقت بهم إلى الأراضي الجبلية المقفرة، وقامت بقتلهم بمدفعياتها وطائراتها. ولم يكن هناك من يمكن الاتصال به عندما أجبرهم الأتراك على البقاء في الجبال قارصة البرودة. ولا من يمكن الاتصال به عندما نفد الطعام واشتد الصقيع، ولا من يمكن الاتصال به لتوفير مأوى، ولا من يمكن الاتصال به عندما بدأ الأطفال وكبار السن يموتون، ولم يكونوا في انتظار النجدة عندما جاءت.

الصومال 1993 - 1992

في ديسمبر من العام 1992 أرسلت إلى الصومال بوصفي مدير العمليات في عملية «استعادة الأمل»، وهي مهمة بتكليف من الأمم المتحدة، وقامت بها قوات المارينز (1) الخاصة بالولايات المتحدة (قوات المارينز الاستكشافية). وفي يوم وصولي، بدأت أتساءل كيف يمكن لمجتمع قائم أن ينزلق إلى الفوضى.

وعندما طرت إلى مقديشو، وجدت نفسي في أرض خراب، تشبه ما تصوره الأفلام السينمائية التي تظهر العالم سائراً نحو كارثة مدمرة، وكانت صدمة، لم أكن قد أدركت قط كيف يمكن لمجتمع أن يتفسخ إلى هذه الدرجة في وقت قصير للغاية كهذا، ولم أكن أتصور أن هناك مجتمعاً متحضراً يمكن أن يكون هشاً إلى هذا الحد.

وبرغم أن الصومال لم تكن أوروبا أو اليابان أو أمريكا فإنها كانت في حالة متماسكة، ولها منظومة معقولة، ولها حكومة معترف بها

ومؤسسات تجارية. كما كان فيها جامعات ومدارس فنية، ولديها شرطة ونظام اقتصادي وتجاري، ومصارف.

كانت هذه لا تزال إفريقيا العالم الثالث على نحو لا يمكن إنكاره. فلم تكن البنية التحتية قوية، وكان هناك فقر مدقع، فمعظم المناطق تفتقر إلى المياه النظيفة، ولم يكن لدى معظم الصوماليين ما يكفي من الغذاء، إضافة إلى الأمراض المستوطنة، كما كانت معدلات وفيات الأطفال مقلقة. لكنه كان مجتمعاً يسيّر أموره، ولم يكن مختلفًا في معظم جوانبه عن مجتمعات أخرى في العالم الثالث.

لكن المؤسسات الصومالية الهشة تلقت سلسلة من الضربات بالغة الخطورة. فخلال أيام ضعف الإمبراطورية السوفيتية، وبعد معاناة امتدت لسنوات طويلة من الفساد والعجز والحكم القمعي تحت رئاسة الديكتاتور العسكري سياد بري، دخلت البلاد في حرب أهلية. وخلع بري من السلطة... لكن كان الثمن غالياً، فقد قتل مئات الآلاف من الصوماليين في المعارك، كما هجر مئات الآلاف من اللاجئين البلاد، وهلك مئات الآلاف غيرهم من الجوع أو المرض، وكان 25% منهم من الأطفال ـ نصفهم تماماً ممن ولدوا بعد عام 1987 ـ وقد لقوا مصرعهم جراء العمليات القتالية. أما ملايين الصوماليين الذين ظلوا في ديارهم فكانوا يعيشون حياة أشد اضطراباً من حياة الأكراد على قمم الجبال الحدودية الثلجية.

لم ينه عزل بري الحرب الأهلية، فقد جعلت جماعات أمراء الحرب العشائر تستمر في الصراع، الذي كان يؤججه طوفان الأسلحة الذي

خلفته الحرب الباردة بين القوى العظمى، التي لم يكن فيها منتصر ولا مهزوم، وبحلول عام 1992، كانت كافة المؤسسات والأنظمة التي تساند الحضارة وتحميها قد اختفت، وسادت الفوضى والفساد. ولم يعد هناك أمن ولا شرطة ولا نظام قضائي، وصار الحكم للمدافع وحرب العصابات، ولما يمكن أن تحصل عليه أو تستولي عليه أو تحتفظ به، وعند ذلك، صار الصوماليون نهابين ومخربين ومصدراً للخطر، حتى إن المنظمات غير الحكومية وغيرها من هيئات الإغاثة لم يتمكنوا من أداء مهامهم، وكانت المهمة الأصلية لعملية «استعادة الأمل» هي توفير الأمن لهيئات الإغاثة.

وصلنا إلى المطار المنهوب والمدمر جزئياً، وكانت الطائرات المتداعية والمعدات المحطمة مكومة في كل مكان، كان بعض هذا التدمير نتاج الحرب، والبعض الآخر نتاج السلب والنهب، وفي ذلك الحين كان معظم ما يمكن أن يسمى اقتصاداً في الصومال يؤدي إلى شكل من أشكال السلب والنهب أو تعويض الإنقاذ (الفدية)*.

حلقنا بالطائرة المروحية فوق أطلال المباني التي دمرتها القذائف، والتي كانت ذات يوم مدينة ساحلية جميلة لها شوارع واسعة وأسقف من القرميد وفيلات رائعة، ثم نزلنا في مبنى سفارة الولايات المتحدة المحطم المخرب المنهوب، كان كل شيء قد نهب حتى أنابيب المياه وبلاط الأرضيات والأسلاك الكهربائية، فكان كل من وضعوا أيديهم على الأرض يحتلون المباني القريبة، وكانت جثث البشر والحيوانات

* مكافأة تدفع على إنقاذ سفينة من الغرق أو إنقاذ ركابها أو حمولتها. (المترجمة)

والسيارات المحروقة المهجورة مبعثرة في الشوارع، كما كانت هناك أكوام من القمامة في كل مكان.

كان السير بالسيارة عبر المدينة يشبه دخول ستالينجراد بين عامي 1943 - 1942، حيث الجدران التي تملأها ثقوب القذائف والرصاص، والحفر التي أحدثتها الألغام وآثار النهب، وكان من وضعوا أيديهم على الأرض قد انتقلوا إلى تلك المباني الحكومية أو المباني التابعة للجامعة، والتي لا تزال قائمة، وكان أفراد العصابات المسلحة والميليشيات يتجولون في الشوارع، وكان عدد كبير منهم يستقلون سيارات النقل الخفيف القديمة، ومعهم أسلحة آلية تقوم على تشغيلها أطقم من المقاتلين، مثبتة على أسطح السيارات. وكانت تلك تسمى «التقنيات» حيث أُخِذَ الاسم من هيئات الإغاثة، التي كانت تستأجر أفراد العصابات لتوفير الأمن ـ وتولهم «بمساعدات تقنية»، كان عامة الناس الذين يحاولون ممارسة حياتهم العادية يظهر عليهم الذعر والفزع، فحتى المهام اليومية الضرورية البسيطة كان يكتنفها الخوف والرعب.

تقع مقديشو بالقرب من خط الاستواء، وكان الطقس فيها شديد الحرارة في ذلك الوقت من شهر ديسمبر، فغطت رائحة الموت النتنة على الحرارة القائظة.

وحين كنا نسير بالسيارة عبر الشوارع المحطمة المتسخة الخربة، بدأ يتضح تماماً أن انهيار المدنية والأمة لم يكن نتاج هجوم نووي أو كارثة بيئية، فهذا ما فعله الناس بأنفسهم، كما صاغها «بوجو»، وكان معبراً تماماً: «لقد قابلنا العدو، وكان العدو هو أنفسنا».

يوغسلافيا 1991

في أوروبا نفسها سقطت أجزاء من الدولة التي كانت متماسكة يومًا ما، وهي دولة يوغسلافيا، في فوضى شاملة تماثل ما حدث في الصومال، فكانت معظم مناطق البوسنة وكوسوفو خربة مثل مقديشو. كنت مكلفاً بالعمل في القيادة الأوروبية آنذاك، وشاركت في التخطيط لعملية «تنفيذ الوعد»، وهي جهد إنساني كان يهدف إلى رأب صدع الأمة الزائفة الممزقة. وقد عرفنا حينذاك أن عملية «تنفيذ الوعد» كانت أقرب للفشل، وأن يوغسلافيا قد قدر لها بشكل شبه مؤكد أن تتفكك، وكنا على حق.



عندما انهارت الحكومات في الصومال ويوغسلافيا، فشلت هوياتهم القومية الهشة أيضاً، ففي الصومال، كان كل صومالي ينتمي إلى نظام عشائري، فعادت الهوية العشائرية إلى كونها الهوية الأساسية، إذ كانت العشائر هي المجتمعات الوحيدة الباقية القابلة للنمو، أما في جزر البلقان، فقد اتخذت الهويات العرقية دوراً مماثلاً. فصار اليوغسلاف صرباً وكرواتاً ومسلمين، ولم يعد أحد يسمي نفسه يوغسلافياً اليوم.

عندما تفشل السيطرة والمؤسسات الاجتماعية، وعندما لا تتمكن قوة واحدة من الهيمنة على مجتمع ما فماذا يتبقى؟ إن نزع هوية قومية هشة للغاية سوف توجه الناس إلى أقوى هوية طائفية باقية.

عندئذٍ سوف يستحوذ أمراء الحرب غالباً على السلطة في عشائرهم أو جماعاتهم العرقية. وسوف يتنافس أمراء الحرب وعشائرهم مع أمراء حرب آخرين على الأجزاء الصغيرة من البلد. وستتفاقم الفوضى حتى تصبح خارج السيطرة بصورة قاسية ومفزعة.

إن مستوى وعينا في العالم المتقدم باضطرابات كتلك التي سبقت الانهيار في الصومال، أو التي سبقت الانقسام في يوغسلافيا غالباً ما يكون شديد الانخفاض. لذلك فإن كثيراً منا لا يدرك كيف تؤدي هذه الاضطرابات، لو لم يتم السيطرة عليها، إلى العنف وانهيار النظام وغيرهما من الأزمات. ولم يعد من الممكن في عالمنا الذي تحكمه الكوكبية أن تظل الفوضى الناتجة داخل الحدود المحلية أو الإقليمية. فإن آثار الفوضى التي تغلي في نصف الكرة الذي لا نعيش فيه يمكن أن تفيض وتصل إلى كل مكان. ولقد رأينا بالفعل في الحادي عشر من سبتمبر كيف يمكن أن تغمر هذه الآثار أرضنا.

تنقل وسائل الإعلام باستمرار الأحوال المضطربة حول العالم. بعض هذه الاضطرابات سيبقى داخل الحدود المحلية، لكن التهديد الأشد خطورة هو أن تزداد هذه الاضطرابات سوءاً، وتجتاح دولاً أو مناطق أخرى بآلية إعصار تسونامي، بل وقد تصل إلى عقر دارنا.

ففي أمريكا الوسطى والجنوبية، ظلت الواسطة والمحسوبية والابتزاز والفساد والكسب غير المشروع، تهدد التقدم الديمقراطي خلال الربع قرن المنصرم، فقد أفسدت هذه الأمور المؤسسات الحكومية وعرقلت النمو الاقتصادي. وقد ازداد تحرر مواطني هذه

المنطقة من وهم الثقة بالمسؤولين المنتخبين، الذين ثبت أنهم ماهرون في التعامل مع الحكومة باعتبارها ممتلكاتهم الشخصية تماماً مثل الحكام المستبدين الذين حلوا محلهم. وفي بلد تلو الأخرى، تصير الإحباطات أشد عنفاً. ويحن عدد كبير من المواطنين إلى عودة الحكم الاستبدادي: فالحاكم المستبد مع الاقتصاد المزدهر أفضل من الديمقراطية الملطخة بالفساد والركود.

في أوائل سبعينيات القرن العشرين، حين كنت نقيباً أقود سرية من الجيش، رست سفينتنا في بورت أو برنس في هاييتي، في أجازة قصيرة من العمل في الأسطول، وكانت أول سفينة تابعة للبحرية الأمريكية تبحر إلى هاييتي منذ عقود. أذكر انطباعاتي الأولى أثناء تجولي في المدينة. وبرغم أنني لم أكن هناك في زمن أزمة معينة، كان واضحاً بالنسبة لي أن هذا مجتمعاً على شفا أزمة ما. كانت أسرة دوفالير لا تزال هي الأسرة الحاكمة، كان حكماً بالإرهاب. لم يكن في البلاد شيء جديد، كان كل شيء بالياً أو قديماً، فكانت كل السيارات تبدو وكأنها تسير على الطرق منذ عقود، وحتى عمر الأوراق النقدية كان عشرات السنين، وكانوا يستعملون العملة الأمريكية. وكانت العملات المعدنية البالية كأنها متداولة منذ القرن التاسع عشر. وكان الفقر المدقع الذي يعاني منه سكان هاييتي، وكان عنف قوات الأمن الحكومية ووحشيتهم الصارخة واضحاً تماماً. وفي أي مكان كنت أنظر إليه، كان ينتابني إحساس بأن الناس يجاهدون لإبقاء رؤوسهم فوق الماء، إذ كان أقل وزن يضاف سيغرقهم بلا جدال. وعندما

أضيفت هذه الأوزان الزائدة التي تزعزع الاستقرار اختار معظم الناس خياراً يائساً للنجاة: فقد هرعوا إلى قواربهم وأطواقهم وتوجهوا إلى الشمال. وفي نهاية الأمر قذف الموج بالناجين من الرحلة إلى شواطئنا، مثلما يقذف بحطام السفن والطائرات المحطمة.

يمكن أن توجد هذه الظروف في كل قارة مسكونة.

فالأحوال في أماكن مثل إقليم دارفور في السودان، حيث أخرج قطاع الطرق الموالين للحكومة، عشرات الآلاف من الرجال والنساء والأطفال من قراهم، وهم الآن يعيشون بلا غذاء كافٍ أو ماء في مخيمات حكومية مؤقتة للاجئين، أو عبر الحدود في تشاد، ويرتدون الأسمال، ويبدون كالعصي لشدة نحافتهم. وفي دارفور تم استدراج آلاف الآباء والجدود والغلمان في سن المراهقة وقتلهم، كما اغتصبت آلاف الفتيات والنساء.

أما في الدول الإسلامية، حيث لا أمل لدى عدد لا حصر له من الشباب خريجي الجامعات المنتمين للطبقة الوسطى في الحصول على وظائف أو أن يكون لهم صوت في أنظمتهم السياسية، فحولوا غضبهم إلى «الصليبيين» الأمريكيين عن طريق الانضمام إلى الجماعات المتطرفة. وقد استثمرت هذه الجماعات المتوحشة بسهولة الإحباط والغضب من الأحوال السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية لتقوم بعملية غسيل مخ للشباب المتطوعين، وذلك بوضع أساس منطقي، باستخدام الأيديولوجيات الدينية المحرفة، لأعمال العنف المفزعة التي يقومون بها ضد الأبرياء.

وهكذا الأحوال في الدول الإفريقية، حيث يموّل البترول أو الماس أو الكاكاو «المتمردين»، الذين لا هدف لهم سوى الاستمرار في النهب.

وكذلك الأحوال في الدول التي يعتبر نصف عدد المنتمين للأجيال التي نسميها في أمريكا«X» و«Y» مصابين بالإيدز.

وأحوال الفقر كما وجدتها في الصومال عام 1993، كانت إحدى مهامي في عملية «استعادة الأمل» هو زيارة وحدات تحالفنا خارج مقديشو. وذات يوم فاجأتني بالزيارة وحدة إيطالية تعمل في قرية صومالية بعيدة تقع في الأدغال.

وسألوني: «هل يمكن أن تحضر لنا بعض الحبال؟»

«حبال؟ وفيم تريدون الحبال؟»

«نحتاج لربط الحيوانات الميتة وجرها إلى الماء حتى يمكننا جذب التماسيح وقتلها».

فظننت أن هذا نوع من الرياضة.

فقالوا: «لا»، فأهل القرية يحصلون على ما يلزمهم من ماء من جدول يعج بالتماسيح، وقد قتلت التماسيح بضعة أطفال، لذلك كان علينا تنظيف المنطقة حتى يتمكن أهل القرية من الحصول على ما يحتاجون من ماء.

من السهل التركيز على مأزق أهل القرية، لكن لا يقل وضوحًا عن ذلك غياب الشبكة الأمنية الصالحة، وغياب البنية التحتية السليمة، وغياب البيئة الملائمة، وسواد الفقر.

في عام 1950، كانت المناطق النامية في العالم تضم نحو ضعف عدد سكان العالم المتقدم. وبحلول عام 2050 سيصبح عددهم ستة أضعاف عدد سكان الدول المتقدمة، وستكون معظم هذه الزيادة السكانية في أفغانستان وبوركينافاسو وبوروندي وتشاد والكونغو وجمهورية الكونغو الديمقراطية وتيمور الشرقية وغينيا بيساو ليبيريا ومالي والنيجر وأوغندا ونيجيريا وأثيوبيا وباكستان وبنجلاديش... وتقع كل هذه الدول بين أفقر الدول على وجه الأرض.

إن الفقر هو أول علامات العنف والحرب الأهلية، فأفقر عشرين دولة في العالم هي الأقرب للوقوع في إسار العنف، وتعتبر الصومال واحدة من أفقر عشرين دولة. وكذلك أفغانستان وهاييتي، إن السلسلة التي تربط الحبل بالتماسيح، وأزمة أهل القرى مع العنف والفوضى، وأزمة لا تظهر مباشرة لكنها موجودة.

تزعزع الاستقرار

ما الذي يولد «الاضطرابات»؟ وكيف تدفع هذه الاضطرابات إلى انهيار المجتمعات؟ وكيف ستنتهي هذه السلسلة من الأحداث التي أشعلتها تلك الأزمات، بالتأثير علينا؟

تنتج الاضطرابات عن عنصرين: بيئة ضعيفة أو فاشلة ومؤسسات عاجزة أو فاسدة. ولا يمكن للمجتمع المضطرب أن يتغلب على مشكلاته ـ بسبب القضايا المجتمعية الداخلية والخارجية، أو لأن مؤسساته ليست قوية بدرجة تكفي لتحمل ما يواجهه من ضغوط، أو بسبب التفاعل بين هذين العاملين.

يتولد الاضطراب عندما تفشل مؤسسات مجتمع ما، أو تتوقف بيئته عن دعمه، وتبدأ بنى المجتمع في الانفصال بعضها عن بعض. وتتخذ ردود أفعال الناس على تفسخ مجتمعهم صوراً عديدة. فالبعض يستغل ميزة غياب أجهزة الرقابة والتوجيه ويشتغل بالسلب والنهب. والبعض الآخر لا يفعلون سوى الخضوع ومحاولة البقاء على قيد الحياة. ومن يستطيع الهجرة منهم يهاجر إلى أماكن أكثر أمنًا توفر الفرص لهم ولأسرهم. وهناك من يصب جام غضبه على هؤلاء الذين يعتبرهم مسؤولين عن أزمته.

المؤسسات

يكون المجتمع مستقراً عندما تكون مؤسساته قوية، وصالحة وثابتة، ويمكنها التعامل مع الضغوط ومواجهة الأزمات. والمؤسسات القوية هي تلك التي يدعمها الشعب، ولها شرعية في أعين الناس، لأنهم يعتقدون أنها عادلة ومنصفة. ونحن نعتبر الأجهزة الحكومية والمحاكم وأجهزة الشرطة المؤسسات تخدمنا وتحمينا. وندفع الضرائب طواعية ونؤديها بأمانة، لأننا نتوقع الحصول على مردود جيد في المقابل. وعندما يتمتع مجتمع ما بمؤسسات قوية يمكنه مواجهة التحديات الأمنية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو البيئية (مثل الجفاف والأعاصير)، وسوف تتماسك مؤسساته تحت وطأة الضغوط والمتاعب، وستتكيف هذه المؤسسات مع التغييرات، وربما تنحني أمامها، لكنها ستشارك في وضع برامج لمواجهة التحديات والتغلب عليها.

وحتى عندما تخفق المؤسسات الحكومية في أداء مهامها، فعلى الأرجح ستقوم عناصر أخرى في مجتمعنا بالتدخل في الأمر ـ شبكات العمل الشعبية، والشركات، والجمعيات الدينية، والمنظمات غير الحكومية. ومثال ذلك، تدفق المساعدات الذي أعقب سوء تدخل الحكومة بعد إعصار كاترينا.

وعندما تعجز المؤسسات التي توفر الاستقرار عن تحمل تلك الضغوط (سواءً كانت مؤسسات حكومية أو اقتصادية أو اجتماعية أو دينية)، وذلك حينما تفسد هذه المؤسسات أو تضعف أو تنهار، تختفي المعايير والقواعد والمنظومات، التي كانت تعززها هذه المؤسسات وتشجعها، فينهار النظام وتزداد الفوضى ويتزعزع الاستقرار، وإذا لم يتخذ أي إجراء لإيقاف الهبوط، تنشأ فوضى سياسية وحالة من الخلط والتشوش.

إن المؤسسة التي قد تكون أفضل دليل على استقرار مجتمع ما، وأنه مجتمع في طريقه للاستقرار، هي طبقة متوسطة صالحة ونامية، وتزدهر بصورة مطردة... في حين أن الطبقة المتوسطة عندما تنزوي أو تختفي داخل الطبقة الدنيا ـ في الوقت الذي تزداد فيه النخبة أو حكومة الأقلية قوة وثراءً ـ فإن ذلك إشارة واضحة على تزعزع الاستقرار.

البيئة

إن العنصر الثاني في الاستقرار ـ أو عدم الاستقرار ـ هو وجود البيئة الصالحة أو غيابها. وأنا لا أتحدث عن البيئة بالمعنى الطبيعي

الشامل، وإنما أيضاً بالمعنى الضيق للظروف المعينة، التي يعيش فيها الناس، وهي الشيء الذي يحتاجه الناس، ليوفر لهم ازدهاراً اقتصادياً، ورعاية صحية وغذاء وأمناً وتعليماً. فالبيئة هي رأس المال الأساس لأي مجتمع، فهي جوهر ما يجعل المجتمع صالحاً.

والبيئة إما تدعم مؤسسات المجتمع أو تتحداها وتضغط عليها.

في بعض الأحيان يكون للضغوط البيئية أسباب «طبيعية» ـ الجفاف، الزلازل، الفيضانات، الأعاصير، الأمراض. وفي أحيان أخرى تنشأ عن أسباب بشرية. ففي داخل المجتمع نجد الفساد والصراع العرقي والفقر، ونجد من خارجه السلب والنهب، وتفشي الأمراض والأوبئة. ففي وقتنا المعاصر، لا تستطيع حكومتا النيجر ومالي، اللتان تقعان على الحافة الجنوبية للصحراء الكبرى، توفير الغذاء الكافي لشعبيهما بسبب الجفاف. فالمجتمعات ذات البيئة «الطبيعية» الملاصقة لحدود الصحراء تجد صعوبة شديدة في توفير أسباب الحياة لشعوبها.

في مواجهة تزعزع الاستقرار

لا يمكن للمجتمعين الأفغاني والكولومبي أن يمدا نفسيهما بأسباب الحياة إلا بإنتاج الأفيون والكوكايين، فالبيئة توفر لهم بدائل قليلة، ولا تملك المؤسسات الحكومية ولا قوات الأمن القدرة على التعامل مع المشكلة. كذلك يصعب على المؤسسات الحقيقية الهشة التغلب على المؤسسات المختلة وظيفياً، التي نشأت في هذه الوظائف ـ مثل أمراء الحرب ومنتجي المخدرات.

فالمؤسسات في الأردن قوية إلى حد معقول. والملك عبد الله والأسرة المالكة يستجيبون للناس، ويتمتعون بالقبول لديهم بصفة عامة، لكن البلاد على المحك اقتصادياً، إذ لا يوجد بترول، ومن الصعب الحصول على المياه، والأراضي الخصبة الصالحة لإقامة المزارع نادرة، وليس هناك قدر كاف يمكن استغلاله من الموارد البيئية.

أما العراق فكانت لها دائماً بيئة مواتية ـ مياه وبترول وشعب متعلم ـ لكن البلاد لم يكن لديها طوال تاريخها أنواع المؤسسات المناسبة. أما بيئتها البشرية بطوائفها الثلاث الكبرى المتصارعة ـ الشيعة والسنة والأكراد ـ فتفاقم اضطراباتها الأخرى بشدة وتزيدها حدة.

وكان يمكن للأراضي الفلسطينية أن تكون مجتمعاً فاعلاً وظيفياً فيما يتصل بالقدرة على بناء مؤسساتهم الخاصة، فالحكومة تكافح للقضاء على الفساد وتحقيق الديمقراطية، والشعب متعلم ومقدام. لكن يصعب على البيئة التي يعيش فيها الفلسطينيون توفير الحياة لمجتمع يعمل بنجاح.

إن بعض جيران الصومال ـ مثل اليمن وجيبوتي ـ دول غير مستقرة، لكن بوسعها تسيير أمورها. فهذه الدول لا توفر لشعوبها حياة رائعة، لكن حياتهم ليست مستحيلة كلياً. والسؤال الذي يبرز هنا هو: هل بوسعهم مد أنفسهم بأسباب الحياة؟ هل يمكن أن يصبحوا في حال أفضل؟ أم أن الخيط الذي يمسكون به في يأس يوشك أن ينقطع؟ فالمؤسسات في اليمن وجيبوتي تتماسك بشق الأنفس، ولا

يمكن الجزم بأن البيئة يمكن أن توفر مجتمعاً مستقراً. ففي المجتمعات التي تتسم بالحساسية وسرعة التأثر، يمكن لأي ضغوط على مؤسساتها أو على بيئتها أن تتسبب في انهيارها. فماذا يحدث لو جفت موارد المياه فيها، أو تحولت مياهها إلى مياه مالحة؟ أو ماذا يحدث إن ضربها إعصار ودمرها؟ هل تتمتع هذه المجتمعات بمرونة كافية للتعامل مع ضغوط كهذه؟

وبعض الدول غير مستقرة بسبب أنظمتها الفاسدة أو المختلة وظيفياً التي تدمر استقرارها أو تعرضه للخطر. وتطغى هذه المؤسسات على المؤسسات الحقيقية، التي كان يفترض أن تواجهها. ففي الصومال، تتمثل الحكومة في شكل إمارة حرب ـ أي منظومة خراب، وتلك هي الطريقة التي نظمت بها تلك الدولة نفسها. وفي الدول التي انفصلت عن الاتحاد السوفيتي السابق، كان الشكل المعتاد للحكومة هو الحكم الفاشستي ـ وهو نظام آخر فاسد ومختل وظيفياً. وفي أفغانستان نظام فيدرالي بالغ الضعف، لكن معه أمراء حرب محليين أقوياء، وفي أمريكا اللاتينية والجنوبية، وفي أجزاء من شرق أوروبا وفي روسيا، يوازي منتجو المخدرات والجريمة المنظمة الحكومات فعلياً ـ وهو ما يمكن أن يسمى «حكومة عصابية» أما إيران، فنظام الحكم فيها ديني؛ إذ يحكمها رجال الدين. وهذه المؤسسات ليست أنظمة صالحة ولا دائمة لتبقى مجتمعاتها مستقرة.

يمكن أن يساهم معدل التغيير ـ أو حتى التغيير نفسه ـ في الاضطراب أو تزعزع الاستقرار.

ففي مجتمعات عديدة قد تفوق مزايا حالة عدم استقرار يمكن أن يتحملها الناس أي مزايا محتملة للتغيير. ولا يمكن لحد أن ينكر أن التغير أمر ضروري، لكن معدل التغيير فائق السرعة يمكن أن يسبب فوضى لن يتحمل ضغطها المجتمع ولا مؤسساته، إذ يمكن للتغيير أن يولد الفوضى والتشوش بدلاً من التقدم.

من الصعب أن يفهم الأمريكيون هذا، فنحن لا نحب الانتظار: «الديمقراطية أمر طيب، ونظام الحكم لديك سيىء، فعليك أن تنتقل من الصفر إلى الستين الآن وفوراً. إننا نشعر بأن لدينا الطريقة الصحيحة أخلاقياً للحكم، ولإدارة نظام اقتصادي، ولإدارة مجتمع وثقافة. ربما نكون على صواب في هذا الاعتقاد، وأنا مقتنع بأننا على صواب. وما لا نفهمه هو أن التغيير يمكن أن يكون مؤلماً للغاية، ولا يمكن التنبؤ به، كما أن للتغيير ثمناً لا نراه».

في زيارة قمت بها مؤخراً للمملكة العربية السعودية، كنت أتكلم مع صديق تقدمي ذي ثقافة غربية، وكان أيضاً موظفاً سعودياً مخضرماً، يحب بلاده ويحترم تقاليدها احتراماً بالغاً. قال لي: «أتعرف، أنا أقدّر زوجتي باعتبارها مساوية لي، وأحب أن تجلس معي في المقعد الأمامي للسيارة، وأريدها أن تتمكن من قيادة السيارة، وليس لدي أي مشكلة في ذلك، لكنني لا أستطيع تحقيقه في الوقت الحالي، فهذا الأمر يزعزع الاستقرار للغاية، ويخلق كل أنواع المشكلات والقضايا المسببة للفرقة والتمزق، مشكلات أكثر بكثير مما يمكن لمجتمعنا أن يحتمل. وربما لن يكون بمقدور جيلنا أن ينقل أمتنا تلك المسافة بتلك السرعة.

وقد تكون مهمة تحرر المملكة العربية السعودية في مسألة مساواة المرأة مهمة تخص الجيل الآتي، لكنها ستحدث».

ولا يناقش الأمريكيون بوجود النساء في المقاعد الأمامية للسيارات ولا في قيادة النساء، وإنما يهتمون بالسعوديين، فتلك الأمور تهدد نظامهم الاجتماعي، فهل عليهم أن يصبحوا أشبه بنا في هذا الأمر؟ أعتقد ذلك، لكنني أرى أيضاً أن لهم الحق في قدر كافٍ من الحرية لبلوغ ذلك بالسرعة التي يقدرون عليها.

كان لدي حديث مماثل مع إيرانيين يسعون للتغيير من داخل إيران. قالوا لي: «إن معظم الإصلاحيين يطالبون بالصبر، ونحن نريد التخلص من رجال الدين والحكم الديني، لكننا نرفض القيام بثورة ثانية. فنحن نريد التغيير التدريجي وداخل إطار العملية الدستورية الخاصة بنا وبلا عنف».

فسألتهم كأي أمريكي عادي: «لماذا يصبر معظم الإصلاحيين لهذه الدرجة؟ ولماذا ترغبون في أن تسامحوا هذا النظام القمعي الذي يدمر أمة عظيمة ببطء؟».

فأجابوا: «لقد عانينا بالفعل طويلاً من الألم والعنف والتمزق بعد ثورة عام 1979، فثورة واحدة في عمر المرء تكفي، ولا يوجد أحد لا تزال تلك الذكرى في قلبه يريد أن يمر بها مرة أخرى».

إن الأمريكيين عادة لا يفهمون معنى الصبر، لايفهمون أن التغيير ليس مجرد مسألة تضحية قصيرة الأمد، تتبعها نتيجة مضمونة

تماماً. أما التغير فلا يمكن التنبؤ به، فلا نعرف كيف ستسير الأمور. وفي بعض الأحيان قد يعني التغيير دفع ثمن باهظ ـ ثمن دفعه الإيرانيون عام 1979 مع نتائج مأساوية مؤلمة.

ونحن لم نمر بذلك النوع من الألم أو تزعزع الاستقرار منذ حربنا الأهلية. لذلك يصعب علينا إدراك أن المسار الذي نطلب منهم اتباعه قد يكون غاية في الألم وبالغ الاضطراب، ولا يمكن التنبؤ بنتائجه أبداً لذلك ترفض الناس اتخاذه.

وحتى عملية إيجاد الديمقراطية قد تسبب تزعزع الاستقرار، وتنشأ عنها عواقب لا يمكن التنبؤ بها.

إننا نقول لأصدقائنا: «أجروا انتخابات، فالانتخابات أمر جيد».

هذا صحيح، لكن ليس في كل المجتمعات، فدون ناخبين واعين، ودون أحزاب سياسية قوية وصالحة، ودون بنية دستورية وسياسية سليمة يتم الانتخاب من خلالها، يصبح إجراء الانتخابات لا معنى له. فإذا قيل للناس كيف يدلون بأصواتهم في صلاة الجمعة في المسجد وينتهي الأمر بصيغة متطرفة منتخبة بصورة مشروعة للأيديولوجية الدينية. فهل تكون تلك انتخابات حقيقية؟

استعادة النظام

يعود الاستقرار والنظام إلى الدول الفاشلة تماماً، أو التي تعاني عناصر الإخفاق وعدم الاستقرار، عندما تستعيد المؤسسات قوة تكفي

لدعمها أو يمكن لبيئتها أن توفر لها الحماية أو الدعم مرة أخرى. وقد يتم إعادة بناء المؤسسات أو البيئة من الداخل ـ إذ ربما يبني الناس أنفسهم بأيديهم ـ أو بمساعدة من الخارج.

ويمكن أن يكون أسلوب الاعتماد على النفس فاعلاً، لكن نجاحه نادر، والأرجح أن المجتمعات المضطربة أو الضعيفة ستقوم بتنظيم الذات على نحو سلبي.

إن عدم الاستقرار والفوضى والاضطراب ليست حالات طبيعية في الأمور البشرية. فسيعمل الناس على إيجاد طرائق لاستعادة شكل المجتمع بعض تحطمه، لكنهم ـ وكذلك نحن ـ قد لا يروق لنا النظام الذي يبلغونه، فهو في الغالب يكون نظاماً فرضه الانتهازيون الباحثون عن السلطة أو الداعون إلى أيديولوجية ما. وهناك عدة أمثلة على ذلك:

الصومال: عاد النظام إلى الدولة المنهارة في شكل عشائر إقطاعية يتزعمها أمراء الحرب.

أفغانستان: في ثمانينيات القرن العشرين، حاول السوفييت فرض نوع من النظام على أفغانستان، فطرد الأفغان السوفييت خارج البلاد بمساعدتنا. ثم تخلينا عن الأفغان وتركناهم للاضطراب والفوضى، فنشأ نظام جديد، فرضه أمراء الحرب وحركة طالبان وتنظيم القاعدة.

هاييتي: في تسعينيات القرن العشرين، قمنا بالتدخل على نحو واسع في هاييتي (وهي واحدة من أفقر عشرين دولة في العالم) ونصبنا جون ـ بيرتراند أريستايد رئيساً. وعندما ثبت لاحقاً أنه فاسد

وغير كفء، تدهور الموقف مجدداً. فقمنا بحل الصراع الأصلي، لكننا أخفقنا في حل تداعياته، فنشب الصراع مرة أخرى.

العراق: لم يكن هناك نظام حكم في العصور الحديثة أشد سوءاً من نظام صدام حسين ونظامه العصابي. مع ذلك قمنا باحتواء نظام حكم صدام حسين بكفاءة في السنوات التي تلت حرب الخليج الأولى. كان صدام يعجز عن إحداث أي أذى حقيقي خارج حدود دولته. وبرغم أن العراق لم يكن مجتمعاً مستقراً بأي حال، كان عدم الاستقرار فيه في حدود ليست خارج السيطرة، كانت تكلفة الاحتواء تبدو مقبولة إلى حد بعيد من تكلفة التدخل.

وتجاهلت الولايات المتحدة هذه الحقيقة، فقامت ومعها بعض حلفائها بالقضاء على حكم صدام حسين قسراً، ولم تكن هناك خطط لنظام جديد يحل محله. واليوم غرقت القوات المسلحة الأمريكية في مستنقع العراق في تمرد وعصيان متزايد في موقف لم تر أسوأ منه. فالحرب الأهلية خطر يتزايد باستمرار، كما تزداد قوة وانتشار التخبط والفوضى عن ذي قبل.

العالم الإسلامي: خلال العقود الأخيرة من الحرب الباردة، لم نلحظ تولد حالة من الغليان في العالم الإسلامي ـ حدث تاريخي له نتائج سياسية ودينية، يحتمل أن تتجاوز حركات الإصلاح البروتستانتية.

كان الإسلام ـ الذي يعتنقه أكثر من بليون نسمة وهو نسبة كبيرة من سكان العالم ـ قد اصطدم بعنف بهجوم الحداثة. ولأن المنظومات

الدينية والسياسية والاجتماعية في دول إسلامية معينة لم تتطور لتواكبها، كان التكيف مع التغيير شديد الإيلام.

كانت لدينا فرص عديدة ليس فقط لرؤية البركان القادم، بل وإدراك وصلاته المعقدة التي لا حصر لها عبر العالم الإسلامي.

منذ وقت مبكر في عام 1979، جذبت إيران انتباهنا بدرجة كبيرة ـ سقوط الشاة ونشأة الدولة الإسلامية، وأخذ رهائن السفارة الأمريكية. مع ذلك استحوذت الأزمة، مرة أخرى على تفكيرنا، ولم نر دورها في اللوحة الكبيرة: بروز الاضطراب. ورأينا بدلاً منها مشكلة صغيرة منفردة، يمكننا أن نتعامل معها على المستويين التخطيطي والتنفيذي.

والآن في مناطق مهمة من العالم الإسلامي، نهضت الحركات المتطرفة لتصبح تهديداً عالمياً، وأصبحت الدول المرتبطة بمصالحنا الحيوية ـ مثل المملكة العربية السعودية وباكستان ـ مهددة. إنها الآن دول مستقرة، لكن لن يستغرق الأمر طويلاً ليتزعزع استقرارها.

إن المشكلات الإنسانية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالمنطقة الجغرافية الإسلامية، والمصالح الاقتصادية والإستراتيجية في الطاقة والنقل والتجارة، التي تشملها تلك المنطقة قد ضخمت للغاية حجم الفوضى في أنحاء العالم.

جنوب آسيا: إننا على وشك إغفال الاضطراب الناشئ في وسط آسيا وجنوبها، وهي منطقة حيوية واسعة تضم إندونيسيا، وتايلاند وجزر الفيليبين وباكستان وأفغانستان والهند وإيران والدول التي

انفصلت عن الجزء الجنوبي للاتحاد السوفيتي السابق. ففي هذه المنطقة يوجد خليط غني ومعقد من الاضطرابات المحلية والإقليمية، وإذا ساءت تلك الاضطرابات لكانت العواقب مدمرة. وعلى سبيل المثال: هناك دولتان في جنوب آسيا مسلحتان تسليحاً نووياً، والثالثة، إيران، يحتمل أن تلحق بهما قريباً. وتعيش إحدى القوى النووية الأساسية، الصين، في الجوار المباشر. فهل نرغب في ترك المنطقة لإيجاد نظام لها؟

إن الوقوف في الخلف وعدم القيام بأي شيء مع استثناءات نادرة، في الوقت الذي تقوم فيه دول أو مناطق بتنظيم ذاتي من الحتم أنه سيخلق ظروفاً ستعود علينا بالضرر.

ولكن هل لدينا الرغبة في اتخاذ الخطوات اللازمة لخلق النظام والاستقرار؟ هل لدينا الرغبة لتقبل فشل النماذج القديمة في التعامل مع الوقائع الجديدة؟ هل لدينا الرغبة لدفع الثمن وتقديم التضحية اللازمة لمحاربة تزعزع الاستقرار؟

من الواضح أننا لا يمكننا أن نعلن الحرب على تزعزع الاستقرار. فقد أخطأنا بالفعل عندما أعلنا الحرب على واحد من أشد أعراضه خطراً ألا وهو الإرهاب، وأطلقنا عليها رسمياً «الحرب العالمية على الإرهاب»، فكر في الأمر، لقد أعلنا الحرب على تكتيك الإرهاب ـ وليس على منهج تفكير، ولا على دولة قومية. إننا نقيس النجاح في هذه الحرب على المستوى التكتيكي: في عدد من قتل من الإرهابيين، وتعطيل التمويل، وعدد الخلايا التي تم تفكيكها.

وليست هذه طريقة محاربة الإرهاب... ولا محاربة تزعزع الاستقرار.

إن قتال عدو ما على المستوى التكتيكي فقط، يدلل على أننا لا نفهم مدى ما نحن بصدده، ولا قدر تعقيده. وبمرور الوقت تنمو القاعدة من تنظيم إلى حركة، ونعجز عن تفسير مراكز الجذب الإستراتيجية والتنفيذية لدى أسامة بن لادن، ومواطن قوته على المستويين الإستراتيجي والتنفيذي ـ التدفق المتواصل للشباب الغاضب الراغبين في تفجير أنفسهم، على سبيل المثال، أو قدرته على الدعوة إلى تبرير صيغة للإسلام غير مألوفة ولا تقبل التحدي.

وينطبق هذا الكلام على أساليبنا في التعامل مع أشكال تزعزع الاستقرار الأخرى.

إننا في حاجة إلى طريقة ننظر بها إلى تزعزع الاستقرار بكل تعقيداته، وعبر مرحلة استمراره بالكامل، بأسلوب كلي متكامل. علينا أن ننظر إليه من البداية إلى النهاية بنظرة شاملة متكاملة توفر لنا الفهم اللازم لمعالجة تزعزع الاستقرار قبل أن ينتشر كالسرطان، ويتحول إلى أزمة كاملة لها أطراف تمتد إلى العالم بأسره.

فيما مضى، كان كل من العالمين ـ المستقر والمضطرب ـ يسير في طريقه ولا شأن له بالآخر. أما الآن فلا يمكن لأيهما أن يوجد بمعزل عن الآخر على هذا الكوكب، وهما لا يتفاعلان مع بعضهما بطريقة سلمية وحسب، بل ويتصادمان أيضاً، ولا يعلن هذا التصادم عن نفسه باعتباره تهديداً أو صراعاً بالمعنى المتعارف عليه. فالجروح المتقيحة تمر من مراحلها الأولى في العالم المضطرب عبر سلسلة معقدة من

الأحداث، وتصيبنا في النهاية بصور تختلف اختلافاً تاماً لكنها ليست أقل خطورة، وتكون السلسلة التي تصل بين السبب الأصلي والنتيجة النهائية طويلة للغاية، وغالبًا ما تكون شديدة الغموض، لدرجة أننا نادرًا ما ندرك الصلة بين الألم والشعور النهائي والجرح الأصلي الذي سببه، لكن هذه الصلة موجودة.

سلاسل الاضطرابات

إن كل تزعزع للاستقرار يمثل مأساة إنسانية حقيقية أو محتملة. لكن الاضطرابات نادراً ما تأتي وحدها، وإنما تأتي في شكل حلقة في سلسلة الظروف المضطربة. وهذه السلسلة قد تؤجج الصراع والفوضى والحرب والتشوش، الذي يمكن أن يطال كل أنحاء العالم.

إن ذروة تلك العمليات ـ الحروب والأزمات ـ تجذب الانتباه إلى حد بعيد، وهي تستحق ذلك. فهي تعلن بصورة صاخبة ومثيرة، أن الأحداث العنيفة والخطيرة في الطريق، تلك الأحداث التي تتطلب اهتماماً جاداً وربما إجراء خارجي.

إن معظمنا يعتبر الحرب والسلام متضادين يتم الانتقال بينهما وكأننا نضغط زراً كبيراً للفتح والغلق، فإما السلام أو الحرب. ففي السادس من ديسمبر عام 1941 كنا في «حالة سلام»؛ ثم في الثامن من ديسمبر صرنا في «حالة حرب». وكذلك في العاشر من سبتمبر 2001 كنا في «حالة سلام»؛ ثم في الثاني عشر من سبتمبر قفزنا فجأة إلى «حالة حرب عالمية على الإرهاب».

إننا نعرّف الأحداث حسب قوة الأزمة، ثم نتعامل مع الأزمة كما لو كانت هي الحقيقة الهامة الوحيدة. ونغض الطرف عن سلسلة الأحداث والظروف التي سببت الأزمة أو نخفق في ملاحظتها. وما إن «تحل» الأزمة نميل لتجاهل سلسلة الإجراءات التي يجب علينا اتخاذها «لاستعادة» الاستقرار والوصول إلى حالة نهائية ناجحة (على الأقل حالة من الاستقرار الذي يمكن التعامل معه)... أو بتجاوز ذلك، إلى مرحلة «إعادة بناء» و«تحول». وقد ينتج عن عدم اتخاذ تلك الإجراءات تكرار الأزمة.

ظلت الولايات المتحدة طويلاً تتبع نموذج «أمور الأزمة فقط». فنحن لا نتعامل مع الأمور المزعجة في العالم إلا حين تتفجر متحولة إلى أزمة ـ أي أشد الأوقات تعقداً وحدة في سلسلة الاضطرابات ـ وحينها يكون اتخاذ إجراء فاعل لحل الأزمة أشد تكلفة وصعوبة. وهناك أسباب لا حصر لها تجعل المواقف الخطيرة المتفاقمة لا تلفت انتباهنا.

إن علامات التحذير الأولى للمجاعة معروفة تماماً. فالمنظمات الدولية ترصدها وتعلن عن أزمة جوع متصاعدة. لكن كالمعتاد، لا يلقى الجوع المتزايد إلا قدراً ضئيلاً من الاهتمام ـ في دول مثل النيجر أو الصومال أو أثيوبيا ـ في الوقت الذي تصل فيه أزمة المجاعة بالفعل لهذه البلاد، ويموت الناس فيها بالآلاف جراء ذلك.

كيف كان الموقف سيصبح أفضل ـ وأقل تكلفة إلى حد بعيد ـ لو كان هناك اهتمام ولو اتخذ إجراء فاعل في وقت مبكر من هذه العملية، حين كان يمكن منع الأزمة، وقبل أن تبدأ الصور المعذبة في

الوصول إلى وسائل الإعلام، أو عند وجود تهديد مباشر لمصالحنا يدفعنا للتصرف؟ إننا نتعامل مع الصراعات الناشئة بالطريقة نفسها، ونتجاهل التطهير العرقي حتى نرى الإبادة الجماعية.

إن علينا أن ننظر بصورة أكثر دقة إلى السلاسل نفسها، وليس إلى أطرافها وحدها.

ففي أحد الطرفين نجد: السلام والاستقرار والأنظمة العملية والمجتمعات المتماسكة.

وفي الطرف الآخر نجد: الصراع والاضطراب والتخبط والأزمة والمجتمعات الهشة أو الواهية.

وبينهما نجد مستويات من الأوضاع المسببة لتزعزع الاستقرار، والتي يمكن أن تتفاقم وتتحول إلى صراعات وأزمات:

- **على المستوى السياسي**: حكومة غير مؤثرة، وعجز عن توفير الخدمات والبنية التحتية التي يتوقع أن توفرها الحكومة المستقرة، وفساد الحكم، ومجتمع مدني لا صوت له.
- على المستوى الأمني: قدر ضئيل من الحماية الشخصية، وغياب الشرطة المؤثرة، أمن حدودي غير كافٍ، وحدود يسهل اختراقها.
- على المستوى البيئي: إدارة سيئة للزراعة وتلوث واستنزاف الموارد والغابات المطيرة والمياه واستنفادها.

- على المستوى الصحي: أمراض الإيدز والملاريا والسل، والأمراض الناتجة عن ظروف غير الصحية وسوء التغذية.
- الكوارث الطبيعية: الزلازل والفيضانات، والعجز عن التعامل مع أحداث ما بعد الكارثة.
- الكيانات الخارجة عن الدولة: يتمتع تجار المخدرات وغيرهم من الفئات الإجرامية الأخرى بنفوذ أكبر، لأن الحكومات تعجز عن التغلب عليهم.
- العوامل الديموجرافية: النمو السكاني غير المنضبط.
- الصراع العرقي والديني طويل الأمد.
- التنافس على الموارد المحدودة.
- الهجرات واللاجئون.
- ضعف الاقتصاد مع انتشار البطالة.

ولا توجد هذه الظروف منفردة أو بمعزل بعضها عن بعض، وإنما متشابكة ومتضافرة. ففي المناطق الإفريقية، على سبيل المثال، يختلط الفقر بالجفاف والجوع والإيدز والفساد والصراع العرقي وضعف البنية التحتية. وإن خميرة الظروف المسببة لتزعزع الاستقرار لا تنذر بصراع محتمل وحسب، بل وتعجل بخلق الفوضى التي تهدد باكتساح أي مكان في العالم... حتى في الولايات المتحدة.

دورة الاضطراب

عندما تترك الاضطرابات تنمو وتتفاقم بلا ضابط، ستزداد الأوضاع السيئة سوءاً حتى تتفجر في نهاية الأمر، وتتحول إلى انهيار تام للنظام. وذلك ما أعنيه بكلمة أزمة.

وتتخذ الأزمات أشكالاً عديدة، فالصراعات الناشئة يمكن أن تتحول إلى صراعات عنيفة وتندلع الحروب. ويمكن أن يزداد الفشل في منع انتشار أمراض مثل سارس والدرن والإيدز، فتتحول إلى وباء إقليمي أو عالمي. كما أن الفشل في التعامل مع المياه والأرض يمكن أن يتحول إلى جفاف ومجاعة. كذلك فإن بناء منازل من الطوب الأحمر في مناطق حزام الزلازل قد يؤدي إلى خسائر جسيمة في الأرواح والممتلكات حين تضرب الزلازل هذه المناطق. كما أن الفشل في إيجاد نظم إنذار، كما شاهدنا في أزمة تسونامي في ديسمبر 2004 يمكن أن تؤدي إلى كوارث واسعة الانتشار، وهذا بدوره قد يزعزع استقرار دولة ما أو مجتمع ما يكون بالفعل على شفا الانهيار، وربما يدفع هذه الدولة أو ذلك المجتمع إلى الصراع والعنف. فالأزمات تتخمر في صحافة بتري* المترعة بظروف تسبب تزعزع الاستقرار بلا ضابط ولا رابط.

مراحل الاضطراب الثلاث

أشرت إلى مستويات عديدة من تلك الظروف المزعزعة للاستقرار التي تقع بين السلم والصراع ـ الارتباك والتخبط والحرب. ويمكن

* Petridish صحفة بتري والجمع صحاف بتري، صحن زجاجي صغير رقيق ذو غطاء مرن يستعمل بخاصة في المختبرات العلمية لزرع البكتيريا. (المترجمة)

النظر إلى هذه المستويات بوصفها مراحل في نظام أكبر يصف دورة الاضطراب بأكمله.

ويمكن أن نصف هذه المراحل بأنها قوس يتحرك من الاستقرار، ويمر بعدم الاستقرار الشديد والأزمة، ثم عبر مرحلة العودة إلى الوضع السوي، ثم نأمل في حالة يمكن التعامل معها على نحو أفضل (برغم أن تلك المرحلة تظل عادة غير مستقرة، ويحتمل أن تتكرر العملية نفسها، ما لم يكن هناك تدخل أو مساعدة خارجية). ويمكننا أن نرسم على القوس مستويات الاضطراب أو عدم الاستقرار:

مرحلة السخونة: في المرحلة الأولى، تلتهب الاضطرابات في مجتمع ما، وسيكون هناك مستوى منخفض من الاضطراب المزمن، والاضطراب مشكلة لكن يمكن معالجتها، وستكون ثمة نقاط ضعف في مؤسسات المجتمع، وربما صراعات تبدو مستعصية على الحل. وفي هذه المرحلة يكون المجتمع سريع التأثر بالضربات الداخلية والخارجية أو البيئية. وكلما ازدادت شدة الغليان، ازدادت حساسية المجتمع. وحين تزداد الظروف سوءاً أو يتوالى توغل المجتمع في هذه المرحلة، فإنه سيواجه ظروفاً أشد تعقيداً في تزعزع الاستقرار. وستتحول الاضطرابات على نحو متصاعد إلى صراعات أو غير ذلك من دلائل الأزمات ـ برغم أنها تظل قابلة للحل.

مرحلة الأزمة: تشتد حدة الاضطرابات والصراعات في المستوى الأعلى، ويزداد الغليان شدة، ويصير المجتمع أكثر قابلية للتأثر، ويوجد عادة (وليس دائماً) عنف متصاعد؛ وإن لم يتخذ إجراء لإيقافه، يبدأ

في التحول إلى أزمة أو صراع عنيف أو حرب. وكلما اتجه الموقف بسرعة أكبر نحو مرحلة الأزمة، يحتمل أن يواجه المجتمع انتشارًا أشد للعنف وانهياراً تاماً للنظام.

مرحلة العودة للوضع السوي: لا توجد أزمة تظل مستمرة للأبد، بل تخمد آخر الأمر ثم تحل... أو على الأقل يتولد عنها حالة من الإنهاك، لا تبقي لدى أحد طاقة أو موارد تكفي للإبقاء على وضع الأزمة. وسيجد الصراع العنيف حلاً: إما بالنصر من جانب واحد أو الإنهاك العام أو عملية السلام. وتحل المجاعات أو الأوبئة إما بوفاة كل من كان ضعيفاً، أو عندما تصل مساعدة خارجية كافية لإطعام الجوعى أوعلاج المرضى، وسيبذل المجتمع جهداً ليعود للوضع السوي مرة أخرى.

خلال هذه المرحلة يمكن أن تتفرع الأوضاع في المجتمع إلى ثلاثة اتجاهات:

الأول، قد يعود المجتمع للوضع القائم قبل الأزمة ـ حالة السخونة. أي وصول الأزمة إلى حل لكن دون إيجاد استقرار.

الثاني، قد تتكرر الظروف ـ من حالة غليان إلى أزمة إلى حالة غليان إلى أزمة ـ وقد يحدث ذلك مراراً وتكراراً، ورأينا هذا يحدث في هاييتي والصومال على سبيل المثال.

أما هؤلاء الذين ناضلوا وقاتلوا وعانوا أثناء الأزمة فنادراً ما تتوافر لديهم القدرة على معالجة الاضطرابات التي تولدت عنها الأزمة،

وسيواجه المجتمع وقتاً عصيباً في الوصول لوضع يمكن التعامل معه، وسيفتقر إلى كل من الدعم المؤسسي والبيئي الضروريين. وما لم تبذل الجهود لمعالجة الاضطرابات الأساسية، يحتمل أن تتفاقم الاضرابات وتشعل الأزمة من جديد، عندها ستعود الأزمة بعنف. فأفغانستان قد تمر مجدداً بتعافٍ طفيف، وقد تستمر كل الدول التي كانت تُكوِّن الاتحاد السوفيتي سابقًا في الدخول عبر طريق وعر إلى البيئة الكوكبية الجديدة. وكنا نظن أننا قمنا بحل الأزمة في العراق بإسقاط نظام صدام، لكن ذلك لم يؤد إلا إلى تحريك الغطاء الذي تقبع تحته مئات الاضطرابات الكامنة.

الثالث، قد يتعافى المجتمع إلى درجة يمكنه معها البدء في إعادة البناء، وتحقيق تحول حقيقي (كما حدث في ألمانيا واليابان بعد الحرب العالمية الثانية). فالأمة التي مرت بأزمة قد تصل إلى حالة من التعافي الحقيقي، وإعادة البناء والاستقرار والسلام، بل وحتى التحول إلى وضع الاستقرار الدائم.

ونادراً ما تتم حالات التعافي هذه دون مساعدة خارجية من الأمم المتحدة أو المنظمات الإقليمية أو الدول الأخرى أو المنظمات غير الحكومية، وعادة ما يصاحبها نوع من التدخل العسكري الخارجي لحفظ الأمن. (وربما تستدعى القوات المسلحة أيضاً لتقوم بأدوار ومهام أخرى.)

ومع كل هذه المراحل جاء أجانب ومعهم خطط عمل متنوعة. فيركز العمل في «مرحلة الغليان» على منع الأزمة. لذلك تصير «مرحلة الغليان» بالنسبة للمتدخلين هي «مرحلة المنع» وما يتخذ من إجراءات أثناء أزمة ما يكون عادة تدخلاً لإيقاف الأزمة وتصبح هذه مرحلة التدخل. وعند الانحدار، منحدر ما بعد الأزمة، نأمل أن تأتي مرحلة العودة للوضع السوي أي المساعدة في تحقيق التعافي (والتي قد تعود بالمجتمع إلى وضع ما قبل الأزمة فحسب) أو حتى تحوله إلى وضع الاستقرار التام ـ وهي مرحلة «مساعدة للتعافي». وفي تلك المرحلة، ستنصب الجهود الخارجية على النهوض بالمجتمع إلى حالة من الاستقرار والنظام ـ أو تصل به على الأقل إلى حالة يمكن التعامل معها عند فشل ذلك.

مرحلة منع الأزمة: يتم دائماً تجاهل حقيقة مجردة ألا وهي أن منع الأزمات قبل حدوثها أسهل من إيقافها بعد اشتعالها. والهدف من مرحلة منع الأزمة هو إيقاف الانهيار قبل حدوثه... ولأن الانهيار يكون دائماً مصحوباً بصراع، يكون الهدف هو الحد من الصراعات قبل أن تتفاقم... أو تشكيلها بصورة تجعل الضرر في أضيق الحدود. ونحن نحاول تخفيف الضغوط البيئية، و دعم أو تعزيز، أو عند الضرورة إنشاء، مؤسسات تصمد في مواجهة الصدمات والفوضى والاضطرابات التي تهدد المجتمع.

ما إن نقرر أن الموقف غير المستقر يحتاج معالجة، نقوم بعمل تقييم للموقف على الأرض ـ الشكاوى والخصوم والتاريخ والأسباب الجذرية

وغيرها من القضايا المتصلة بالموضوع. وسيركز جزء كبير من عملية التقييم على المسائل التي تتعلق بمستويات التعقيد. ما الموقف الأمني؟ وهل ستواجهنا قضايا إنسانية؟ (الإجابة: محتمل جداً)، وهل سيكون الموقف معقداً، ويضم خليطاً من القضايا؟ (الإجابة: محتمل جداً).

كانت الصومال هي أشد المسائل التي تعاملت معها تعقيداً؛ إذ كانت تشمل كافة المشكلات.

فيما عدا ذلك، كانت المشكلات الأبسط مفتوحة لكل الحلول البسيطة، كما في حالة المهمة الإنسانية قصيرة المدى، التي قامت بها القيادة المركزية في كينيا، (وكانت تسمى الاستجابة النبيلة). فقد تم تسليم الغذاء جواً إلى مئات الآلاف من السكان الذين عزلتهم الفيضانات. وانقذت عمليتنا الصغيرة ثلاث مئة ألف نسمة بتكلفة قدرها ثمان مئة ألف دولار. وبرغم أن البنتاجون قامت بالتحقيق في المهمة، وحاولت منعنا من إنفاق المال، قمنا نحن بجهود مضادة وعززنا القضية، وحصلنا على ما كنا نحتاجه، فأبلينا بلاءً حسناً. ولو كنا انتظرنا حتى تحدث كارثة إنسانية، لكنا واجهنا موقفاً أشد صعوبة من ذلك بكثير. وماذا كان يمكن أن ينشأ عن ذلك؟ هل كان يمكن أن يتزعزع استقرار كينيا جزئياً؟ وهل كان يمكن أن تكون هناك كارثة إنسانية مفجعة قد تكلفنا نفقات أكبر لحلها؟

بمجرد أن حددنا المشكلة، نفكر في كيفية منعها، أدوات عديدة متوفرة للعمل على الأرض.

ولنبدأ بالنظر إلى الممكن، هل التفاوض هو الأسلوب الأمثل؟ أم بناء القدرات ـ أم بناء المؤسسات؟ هل علينا محاولة التدخل بصورة أو بأخرى؟ هل نجرب محفزات أخرى؟ يمكن لعدد من المنظمات أن تتحرك وتشترك بطريقة معتدلة. فالتفاوض ليس هو الإجراء الممكن الوحيد.

بعد ذلك، نقوم بتقييم قدراتنا وقدرات غيرنا ممن يشتركون في الأمر. فإذا كنا في الصومال، نسأل ماذا كان الصوماليون سيعملون لأنفسهم؟ وكيف يمكننا مساعدتهم على أن يفعلوا أكثر لأنفسهم. هل يمكن أن تحضر المنظمات الإقليمية مثل جمعية دول شرق إفريقيا أو الاتحاد الإفريقي، الذي قد يكون في وسعه توفير المساعدة أو المساعدة ببعض الدعم من جانبنا؟

سيتضمن جزء من عملية التقييم حواراً مع كافة الأحزاب المعنية لإظهار القضايا على السطح، وعلينا أن نسأل أسئلة صعبة إذ لابد لنا من مواجهة المشكلات، وعلينا أن نحكم على مستوى قبول حل المشكلة، وهل يوافقون على تدخلنا أم لا؟

من الواضح أنه ليس هناك إجماع عالمي على وجودنا في العراق، كذلك لا يتشوق الصوماليون لوجودنا عندهم ـ كما أنهم يكرهون الأمم المتحدة.

ونستمر في إثارة أسئلة أخرى:

ما الذي يمكن أن نقدمه؟ تحكيم؟ تهدئة؟ تعويض؟ حوافز؟

في حالة الصراع، هل يمكننا احتواؤه؟ وهل نحتويه بالعقوبات؟ أم بالسيطرة والتحكم؟ أم بالوجود العسكري المتزايد؟ هل يمكننا التدخل؟ هل يمكننا مساعدة أطراف الصراع على أن يساعدوا أنفسهم؟ هل يمكننا معاونتهم في بناء قدرات تساعدهم في التعامل مع المشكلات أو الأزمات؟ هل بوسعنا تغيير القلوب والعقول والمساعدة في تشكيل البيئة المحيطة؟

إن بناء القدرات هو مفتاح بناء الاكتفاء الذاتي أي المجتمعات المستقرة. فالقدرات ـ بمعناها الواسع ـ تشمل كافة بنى المجتمع الناجح: المياه النظيفة، الكهرباء، الرعاية الصحية، التعليم، النظم المصرفية والمالية، حرية الصحافة، الشرطة، العدالة، النظام الحكومي السليم، وما إلى ذلك. ونحن نبني القدرات مثل المؤسسات التشريعية والتنمية الاقتصادية والإصلاح السياسي، لكن بالإضافة إلى التعليم والصحة والبيئة والأمن ـ للحد من عوامل تزعزع الاستقرار، وستنصب جهود بناء القدرات على المؤسسات الرئيسة: السياسية والاقتصادية والأمنية والثقافية والإنسانية.

الجانب السياسي: البنى والقواعد التي توضع لإدارة التفاعلات المختلفة في أي مجتمع وتوجيهها: النظام التشريعي، نظم اتخاذ القرار، منظومة لاختيار القادة وصناع القرار.

الجانب الاقتصادي: منظومة لإدارة التجارة والمهن والأموال والتمويل والأعمال المصرفية والازدهار الاقتصادي.

الجانب الأمني: منظومة لتوفير النظام والأمن العام ـ من أجل تنميته والسيطرة عليه وإدارته.

المؤسسات الاجتماعية والثقافية: المنظومات التي تحكم التفاعلات الاجتماعية، والدين والتقاليد التي تمدنا بالقيم. فهذه المنظومات هي ما تهب المجتمع معتقداته الأساسية، وهي ما تؤطر توجه المجتمع نحو أسئلة مثل: كيف نتعامل مع الحداثة؟ كيف سيؤثر العالم سريع التغير على معتقداتنا؟ كيف سنتعامل مع حقوق الإنسان والقيم الإنسانية ودور المرأة؟

الجانب الإنساني: المنظومة الصحية، والمنظومات المرتبطة بالصحة البدنية للناس.

وتتفاعل كل هذه القدرات بعضها مع بعض: فلابد للأمن أن يرتبط بقوة القانون، وتأتي قوة القانون دائماً في سياق سياسي، وغالباً ما تكون متأصلة في البنى الاجتماعية. ولا يمكن للمنظومة الصحية أن تعمل دون أمن. ونظراً لعدم وجود أي من هذه المؤسسات منفردة، فإن أيٍ محاولة للدخول بأداة منفردة لصالح بعدٍ واحد ـ لنقل التدخل العسكري لتولي العناية بالأمن ـ ستنتهي بالإخفاق.

وبالمثل، لو أن هناك منطقة لا توجد بها مياه تكفي حاجات سكانها، فعلينا أن نذهب إليها وننظر إلى نظامها برمته ـ الممارسات الزراعية والممارسات الصناعية والنفايات والتلوث. وقد يتضمن الحل قبول تحول الأمر إلى سلع تجارية ـ أي أن يكون على الناس دفع مقابل مادي

للحصول على المياه (كما يفعل معظمنا). ففي بعض الثقافات يعتبر دفع المال مقابل الحصول على المياه عملاً لا أخلاقي، وظل الناس لا يتقبلون ذلك لمدة طويلة. كذلك سيتضمن الحل بالتأكيد إدارة المياه ـ تنقيةً أفضل، واستخدام الموارد المائية، وإنشاء نظم أفضل للتوزيع.

هذا النوع من بناء القدرات جيد في حد ذاته. لكنه أيضاً قد يبعد مشكلات وصراعات أسوأ، أو يساعد في حل صراع أعلن بالفعل عن نفسه. ففي بعض مناطق العالم يمكن أن تتسبب المياه في حروب حول حقوق المياه، واستخدام منابع الأنهار والتحكم فيها وما شابه ذلك. كذلك فإن الأنهار تمر بعدة بلدان، فإذا أقام سكان أعالي النهر سدوداً، فقد لا يجد السكان عند المصب طعامًا.

ويمكننا أيضاً النظر إلى الظروف الأخرى المسببة لتزعزع الاستقرار. لنقل إننا نريد مجابهة الإسلاميين المتطرفين الذين يستخدمون أشكالاً معينة من أغطية الرأس للدعوة إلى معتقداتهم، ويغسلون عقول الأطفال بالكراهية والأكاذيب، ونوع من التعليم في الدراسات الدينية تعد الأطفال للقرن الرابع عشر وليس للقرن الواحد والعشرين. وقد تقوم هيئة المعونة الأمريكية بتمويل برامج تعليمية لن تدرس القراءة والكتابة والحساب فقط، وإنما ستوفر أيضاً ثقلاً في الجهة المقابلة وتعليماً أشد توسعاً.

أو يمكن أن ننظر إلى أفغانستان. فأحد عوامل تزعزع الاستقرار في أفغانستان هي سيطرة أمراء الحرب، وقد كانت البلاد عرضة

لمسألة إمارة الحرب عبر تاريخها، ولمواجهة هذا نحتاج لتعزيز سلطة الرئيس كارزاي وضمان هيمنتها.

فما الذي يحتاجه كارزاي ليضمن أنه أكثر من مجرد محافظ كابول، وأن بإمكانه أن يكون مؤثراً في كل أنحاء البلاد؟ إنه يحتاج قوات أمن مدربة يعمل لها أمراء الحرب حساباً ـ جيش وطني، وقوات شرطة قوية. ولتحقيق ذلك ربما يحتاج أيضاً لإقناع الشرطة المحلية في هذه المدينة أو تلك بأن بوسعه النهوض بأعبائها من كابول، وبأنها لم تعد مضطرة للاعتماد على أمير الحرب المحلي. بعبارة أخرى، إنه في حاجة لموارد تتيح له بناء مدارس وعيادات، ويحتاج لأن يكون قادرًا على إجراء انتخابات لوضع إطار عمل لحكومة مناسبة.

فما الذي يمكننا عمله لمعاونته في كل ما يتعلق بتلك الأمور؟ بإمكاننا تدريب القوات المسلحة، وتوفير الاستثمارات والدعم الاقتصادي. كما يمكننا التأكد من أن كارزاي يمتلك المواد اللازمة لإطلاق مشروعات والبدء فيها باسم الحكومة المركزية.

لا يوجد إجراء سهل في إجراءات مرحلة المنع، فالمشكلات كبيرة وتتسم بالفوضى دائماً. والسؤال الذي علينا الإجابة عنه في معظم الأحيان هو: هل هذا يستحق العناء؟

مرحلة التدخل: لدينا عدة خيارات متاحة لحل أزمة ما.

ففي حالة الأزمة التي تحولت إلى صراع مسلح، يمكننا أن نترك الصراع يأخذ مجراه. وبوسعنا أن نجعل أحد أطراف الصراع ينتصر

أو نساعده على الانتصار. وبمقدورنا أن نحاول إقناع الأحزاب المتعارضة بالتفاوض. ويمكننا أن نجرب أنواعاً مختلفة من التدخلات العسكرية وغير العسكرية، أو أن نستخدم توليفة من الأساليب.

إن إطلاق النار والقتل وتخريب المنازل وأماكن العمل وغيرها من أجزاء البنية التحتية الأساسية اللازمة للحياة، تخلق قوة دافعة يصعب إيقافها، فالانفعالات تتصاعد والحل الوسط يبدو مضيعة للوقت. فالطرف الآخر فاسد وكريه وخائن، وبرغم أن تكلفة الحرب رهيبة، يبدو أن المكاسب تستحق هذه التكلفة.

في بعض الأحيان لن يضع حداً لصراع ما سوى تدخل عسكري ضخم. وحتى عندها لابد أن يكون هناك اهتمام بأدوات أخرى لحل الصراع، وإلا سيكون الأرجح أن تُستأنف الحرب بمجرد إزالة الغطاء العسكري الرسمي.

أما بديل التدخل العسكري الضخم فسيكون غالباً ترك الطرفين يشتبكان في قتال حتى يُنهك أحدهما أو كلاهما، وقد يبدو هذا وحشياً، لكنه أيضاً قد يكون الخيار المنطقي الوحيد.

وفي معظم الأحيان يتطلب حل الصرع استعداداً ـ درجة من درجات القبول التي تتيح محاولة الحل، إما عن طريق المفاوضات أو عن طريق العمليات العسكرية.

كان العراقيون يرغبون في إقصاء صدام، ولكن ليس تحت الظروف التي فرضناها عليهم. لم يكن هناك استعداد ـ رغبة في التعاون مع

حلنا. ولم يكن منهجنا في حل الصراع في العراق غير ملائم لشعب العراق وحسب؛ بل ولم يكن ملائماً لبقية دول العالم ولا حتى لحلفائنا.

تصبح المفاوضات خياراً حينما يقع الطرفان في مأزق، ويكون كلاهما مستنزفًا أو يكاد. فإذا انتصر طرف ما، أو شارف على الانتصار، فلا تفاوض إذاً بل إملاء شروط.

إن حل الأزمات يستلزم دمج كل عناصر القوة ـ الدبلوماسية والمعلوماتية والعسكرية والاقتصادية، بل وحتى المنظمات غير الحكومية فمحاولة حل كل شيء باستخدام ضخمٍ مطرقة القوات المسلحة أمر لا يتصف بالاتزان.

مرحلة المساعدة في العودة للوضع السوي: بعدما قام المجتمع بحل الأزمة، ينصب التركيز على العودة للوضع السوي، ويكون الهدف الأساس هو البناء في أدنى مستوى يمكن التعامل معه في ظروف عدم الاستقرار، (فالوصول إلى رهان الوضع القائم يكون أحياناً أفضل ما يمكننا عمله). ولأن الأوضاع في البلاد التي خرجت من صراع عنيف تتسم دائماً بالفوضى وعدم النظام، كما أن الرغبة في السلام بين الناس ليست مؤكدة في كثير من الأحيان، يصبح السقوط في الصراع مرة أخرى سهلاً للغاية.

لكن الهدف الأكبر هو الوصول بالموقف إلى حد يتجاوز الحد الأدنى من الوضع السوي وإعادة بناء المجتمع الجريح في البلاد لتحقيق مستويات دنيا من عدم الاستقرار. وفي آخر الأمر ـ مع

الموارد والجهود والحكمة والوقت ـ قد يصبح من الممكن تحويل المجتمع غير المستقر إلى حالة من الاستقرار والسلام الدائمين.

وفي مرحلة المساعدة في العودة للوضع السوي، تتماثل إلى حد بعيد الأدوات والإجراءات والأساليب المستخدمة مع تلك الخاصة بمرحلة المنع ـ بناء المؤسسات، دعم البيئة، التفاوض، التوسط لإيجاد تسوية، الأمن. لكن في هذه المرحلة لابد من التعامل مع الظروف المسببة لتزعزع الاستقرار، والتي نتجت عنها الأزمة أساساً بالتوازي مع أي ظروف مزعزعة للاستقرار نتجت عن الأزمة نفسها. فالإخفاق في إيجاد عودة حقيقية للوضع السوي ينتج عنه ظروف تشبه تلك التي نمر بها في العراق الآن.

يعطي تدخل قوات اليونيتاف واليونوسوم في الصومال في تسعينيات القرن العشرين مثالاً قوياً على أن اتباع الأسلوب الذي وصفته قد أثمر نتيجة أفضل. فبادئ ذي بدء لم يكن ثمة منع أو التزام سابق، في حين أن أقل الجهود كان يمكن أن تمنع العنف بل والانهيار الكامل لذلك المجتمع. فالتدخل العفوي عند حدوث الأزمة جاء طفيفاً ومتأخراً للغاية. وكانت جهود العودة للوضع السوي مفككة وغير مدروسة، وتبعات هذه الإخفاقات واضحة لكل من شهد منا تكشف الأحداث المفجعة.

إن العالمين المستقر وغير المستقر ـ متصادمان، فماذا نفعل بشأن ذلك؟ وما الطريق أمام أمريكا؟ لقد وصفت قوس العمل ـ من فهم

الظروف الموجودة هناك بالفعل، مروراً بالرؤية الإستراتيجية لوضع الأهداف للمرجعية في الوطن، وصولاً إلى الإجراءات التي تشكل التهديدات والتحديات وتتعامل معها هناك. لكن الوصول إلى الرؤية ثم الانتقال من الرؤية إلى الأفعال ليس بالأمر السهل كما يبدو. فإننا لا نواجه عراقيل في العالم الأوسع وحسب، وإنما نواجه عراقيل في حكومتنا نفسها.



الفصل السادس

أنابيب الموقد

البيروقراطية تقتل كل عمل ناجح.

ألبرت آينشتاين 1934

إن ارتباك بلادنا حول دورنا في العالم قد ضخمه فشلنا في تنظيم أنفسنا كما يجب، لتحقيق أهدافنا هناك. فثمة انفصال بين الجبهة والأنظمة الحكومية. وينشأ جزء من هذا الانفصال عن الأسلوب العتيق، الذي تتبعه حكومتنا في الرد على ما يحدث في العالم.

وتنتظم حكومة الولايات المتحدة في خطوط وظيفية. فعلى قمة هيكلها نجد الجهات التشريعية والتنفيذية والقضائية، ولكل منها وظائفها المميزة. فالجهة التنفيذية تعمل من خلال وزارات عاملة ـ الدفاع، الخارجية، العدل، التجارة، الداخلية، وهكذا ـ ولها هيئات مختلفة ـ مثل وكالة الاستخبارات، ووكالة إدارة الطوارئ الفيدرالية ـ كل تعمل حسب وظائفها من خلال الوزارات المختلفة، وكل هذا منطقي تماماً.

ويشبه هذا التنظيم إلى حد بعيد نموذج التنظيم العسكري القديم، الذي كان يسمى الهيكل النابليوني ـ لأن نابليون هو صاحب الفكرة ـ وكان تنظيماً رائعاً في وقته. ولا يزال الجيش يتبنى هذا الهيكل التنظيمي إلى حد ما.

يقسم هذا الهيكل التنظيمي هيئة الإدارة والعاملين عبر خطوط وظيفية ـ الإدارة، العمليات، التخطيط، الاتصالات، الاستخبارات، الشؤون اللوجستية* وغيرها. وكان كل مجال منها يعمل منفرداً أو مستقلاً تماماً، ولم يكن يعنيه إلا أداء الوظيفة الموكلة إليه ولا شيء سواها. وأن لكل مجال هيكله القيادي الهرمي الخاص به، الذي كان شديد الطبقية ولا تشغله إلا المعلومات الخاصة بميدانه الوظيفي. وكانت النظرة إلى العمليات العسكرية من منظور كل وظيفة نظرة ضيقة للغاية ـ لا تعنى إلا بما كان في سلسلتها وحدها ـ ولم تكن ثمة مشاركة في هذه النظرة من خارج سلسلتها. وعندما يتم تمرير رأي ما، كان يذهب إلى السلطة الأعلى ثم إلى القائد.

ونحن نسمي هذه الأنماط من التنظيمات الضيقة التي تدار من أعلى لأسفل «أنابيب الموقد» stovepipes.

كان هذا تنظيماً ممتازاً بالنسبة لجنرال يمتطي جواده، وينظر إلى ميدان المعركة من مكان مرتفع، بينما تدور الأحداث من أسفل. وكان مختلف القادة الميدانيين يأتون إليه من وقت إلى آخر، ويقدمون تقاريرهم إليه، فيجمع معلوماتهم بعبقريته، ويقوم بتركيبها بعضها مع بعض، ثم يتخذ القرارات في الوقت المناسب.

وهناك مثال آخر على منظومة أنابيب الموقد الخاصة بنا، وهي الهيكل التنظيمي للفروع العسكرية المنفصلة. فقد أعطانا هذا الهيكل التنظيمي الأساس للتقاليد العظيمة والفخر والتنمية المتميزة

* نقل الجنود وإيوائهم وتموينهم. (المترجمة)

لمهارات الخدمة العسكرية، لكن مشكلات بناء إمكانات القتال المشترك والتعاون في ساحة المعركة، الذي يجعل كافة قطاعات القوات المسلحة تقاتل كأنها شيء واحد، تركت إلى أعلى مستويات القيادة الوطنية لتحديدها.

لم يعد هذا النوع من القيادة الرأسية أو هيكل الإدارة الرأسي يتسم بالفاعلية. فبنية الهيئة النابوليونية شديدة الرتابة، شديدة البطء، شديدة العزلة، شديدة الطبقية، وساحة المعركة اليوم بالغة التعقيد، وكل شيء فيها يتحرك بسرعة، ومثل هذه المنظومة غير المتسقة والمفتتة لن توفر لقادتنا النصح المفيد والتوصيات التي تأتي في الوقت المناسب.

وليس بوسع القائد أن يفهم أو يقوم بتركيب كافة المعلومات اللازمة لوصف بيئة ميدان المعركة ـ وبالتأكيد ليس مع الإيقاعات الحالية للعمليات (الإيقاع بوصفه القدرة على أن تؤدي الأعمال المطلوبة أسرع من خصمك). فإن حاول القائد ذلك، سيخسر في الحال. وستفقد عملية اتخاذ القرار لديه الصلة بالعمل في الميدان.

ينبغي أن تتم عملية تركيب المعلومات مبكراً. فقد تعلمنا في القوات المسلحة أنه لا يمكننا دمج الوظائف ـ الاستخبارات والعمليات والتخطيط ـ عند القمة وحسب، وإنما لابد من دمجها في كافة المستويات. فالاستخبارات، على سبيل المثال، ينبغي أن تبدأ الحديث إلى العمليات ليس عن طريق القائد، بل على كل المستويات التنظيمية،

وبعد ذلك لابد أن تستمر التركيبة المشتركة في النمو عبر كافة المستويات، حتى تصل إلى القائد الذي يمكنه عمل التركيبة الكاملة من كل مكونات التنظيم.

قامت قواتنا المسلحة بتغيير الهيكل التنظيمي النابليوني إلى هيكل أشد اتساعاً وتكاملاً، ونحن نستخدمه بفاعلية اليوم. لكن التغيير لم يتم بسهولة، فقد حاربنا من أجله طويلاً حتى بدأ تطبيقه منذ نحو عشرين عاما مع قانون جولدووتر ـ نيكولز الخاص بإعادة التنظيم الجذري لوزارة الدفاع، فإن العسكريين يقاومون التغييرات الجذرية.

وتحدث التغييرات البارزة فى القوات المسلحة والحكومة فقط عقب هزيمة كبيرة، أو عندما تفرض القيادة المستنيرة تحركاً ثورياً. ففي عام 1947 أدرك هاري ترومان أن جيش الحكومة واستخباراتها والهياكل التنظيمية للسياسة الخارجية فيها، والتي تقوم جميعها على نظام أنابيب الموقد لا تعمل بكفاءة، وكان لديه من الحكمة ما يجعله يرى أنه لو كان الشخص الوحيد الذي يمكنه أن يجعل كل هذه الوظائف تعمل بانسجام هو الرئيس، فإن المنظومة كلها عند نقطة معينة ستواجه تدميراً شديداً، لذلك قام بدفع قانون الأمن القومي إلى الكونجرس، وبموجب هذا القانون تم إنشاء مجلس الأمن القومي ورئاسة الأركان المشتركة، التي كان عليها أداء الأعمال المتكاملة عند القمة، وكذلك تم إنشاء وكالة الاستخبارات المركزية.

ظلت ثورة ترومان قائمة حتى أول هزيمة عسكرية كبيرة لبلادنا، فى فيتنام، والتي نوهت إلى ضرورة إجراء ثورة أشد قوة وتأثيراً في

المؤسسة العسكرية. ولم يعد الترتيب الذي أقامه ترومان بالفاعلية ذاتها أو التأثير ذاته، لأنه لم يتعامل مع البيئة الموجودة.

في عام 1986، مد قانون جولدووتر ـ نيكولز عملية إعادة التنظيم إلى مساحة أبعد، عن طريق فرض دمج أفرع القوات المسلحة. فحارب الجيش هذا التشريع بكل سلاح مؤثر في جعبته. إذ لم يرغب أي قسم من أقسام القوات المسلحة في فقدان أنابيب الموقد الخاصة به. لكن أغلبية الحزبين في الكونجرس قاموا بتمرير التشريع، الذي أدى إلى التكامل الوظيفي بين كافة أقسام الجيش القائم اليوم بالفعل.

وبرغم أن القانون لم يحقق كل أهدافه، قطعنا في القوات المسلحة شوطاً كبيراً في الاتجاه الصحيح، ويمكننا أن نرى مسارنا بوضوح.

في الهيكل التنظيمي الذي يعرف بأنابيب الموقد، لا ترتبط العناصر الوظيفية عند كل مستوى ـ أ، ب، ج، د ـ بعضها ببعض، وإنما ترتبط بنظائرها الوظيفية في المستويات الأخرى أعلى المنظومة الهيكلية وأدناها ـ أي إن (أ) مع كل (أ) تناظرها، وكذلك كل (ب) و(ج) و(د) مع نظائرهم في المستويات الأخرى. وفي التنظيمات الأقل هرمية، ترتبط العناصر الوظيفية في كل مستوى بعضها ببعض ارتباطاً مباشراً، فثمة ممثلون من «ب» و«ج» و«د» ينضمون إلى فريق «أ»، وممثلون من «أ» و«ج» و«د» ينضمون إلى فريق «ب»، وهكذا، ولا توجد هيئة مستقلة تتخذ شكل أنابيب الموقد، وتقوم بعملية التكامل، بل إن كل عنصر وظيفي يصبح وكالة في حد ذاته بهذه العملية ـ أي

فـريق يقـوم بـالتكامـل. ولأن كل العنـاصـر المعنيـة ممثلة فى كل فـريق، فإنها تكتسب جميعاً اعترافاً بها من كل فريق، وبما ينتجه الفريق.

ومن هنا، وعلى المستوى القومي، تشارك كل خدمة عسكرية بأعضاء منهـا في القـيـادة المشـتـركـة، وهـي الفـريق الـذي يقـوم بعـمليـة التكامل، وكذلك تشارك بأعضاء فى عناصرها. وتحدث عملية تكامل مماثلة في كل مستوى له صلة بالموضوع من القيادة دون المستوى القومي.

وهنـاك بيـروقراطيـة أخرى تتسم بـالاختـلال الوظيـفي، وتتخـذ شكل أنابيب الموقد، وتنتظم في خطوط وظيفية ـ مثل القوات المسلحة قبل قـانون جولدووتر ـ نيكولز ـ وهـي الحكومـة الفيـدراليـة نفسـهـا، بكل وزاراتها وهيئاتها ووكالاتها التي تتخذ صورة أنابيب الموقد. فكل وزارة من وزاراتهـا ـ الدفـاع، والخـارجيـة، والعـدل، والاسـتخبـارات وغيـرهـا تعمل بمفـردهـا، ولا تهتم إلا بشـؤونهـا، كمـا أنهـا مسـتقلة عن الـوزارات الأخرى ولا تؤدي غيـر ما يعهد إليـها من وظائف. كذلك فإن لكل منـها نظامها شـديد الطبـقيـة، وهيكلهـا القيـادي الهـرمي، الـذي لا يشـتغـل إلا بالمعلومـات المتصلة بمجـاله الوظيـفي. وتقـاتل كل منهـا لتجنب مشـاركـة رأيها أو سلطتها خارج سلسلتها القيادية. والوحيـد الذي يصنع تكاملاً بين هذه الوظائف هـو الرئيس نفسـه على قـمة السلسلة... وهو يحـمل أعباء لا حصر لها بالفعل.

والحكومـة الفيدراليـة، مثل القـوات المسلحة، تقـاوم التغييـر الجذري مقاومة عنيفة.

كانت هجمات الحادي عشر من سبتمبر في نيويورك وواشنطن هزيمة كبيرة أخرى لبلادنا. فتم إنشاء لجنة الحادي عشر من سبتمبر لتقوم بتحليل أسباب الهجمات ونقاط الضعف التي أتاحت نجاحها. فأوصت اللجنة بزيادة التكامل الحكومي ـ وعلى سبيل المثال ضرورة أن تشترك إف بي أي و سي آي إيه في المعلومات الاستخباراتية.

وقد أدت توصيات ما بعد الحادي عشر من سبتمبر إلى إنشاء بيروقراطيتين أخريين، تتخذ صورة أنابيب الموقد ـ إدارة الأمن الوطني (DHS)، ووظيفتها دمج كل الوظائف الحكومية المرتبطة بالأمن غير العسكري، وإدارة الاستخبارات القومية (NID)، التي يفترض بها أن تضم كل الوظائف الخاصة بالاستخبارات، ويرجح ألا تنجح أي منهما.

فإدارة الأمن الوطني ليس لديها السلطة أو النفوذ لتجبر الوزارات الأخرى على التخلي عن أي سلطة تملكها بالفعل. أما إدارة الاستخبارات القومية فلن تدمج الاستخبارات، وإنما هي مجرد جهة بيروقراطية أخرى تحتل الصدارة بين جهات بيروقراطية استخبراتية غيرها.

باختصار، لا يمكننا إيجاد تكامل بين تنظيمات عن طريق إنشاء تنظيمات مستقلة إضافية. فالدرس الذي ينبغي تعلمه من تجربة القوات المسلحة، هو أننا ليس بوسعنا تحقيق تكامل حقيقي عن طريق إنشاء المزيد من الجهات البيروقراطية والهياكل التنظيمية، التي تتخذ شكل أنابيب الموقد. ويجب علينا أن نغري التنظيمات الموجودة بأن

تشارك في الهيكل التنظيمي الجديد وتكون ممثلة فيه، ولابد لها أن تتصف بحس الالتزام والانتماء، وإلا سيكون الهيكل التنظيمي الجديد مجرد طبقة أخرى من البيروقراطية المشاركة.

إستراتيجية أنابيب الموقد

بالإضافة إلى عملية إعادة تنظيم القوات المسلحة وعملية تكاملها، يطالب قانون جولدوورنر ـ نيكولز رئيس الولايات المتحدة خلال الأيام الأولى لولاياته بأن يقدم رسمياً إستراتيجية للأمن القومي، تكون ـ بحسب نص التشريع ـ «وصفاً شاملاً ونقاشاً»، وأن يتم تحديثها بتخصيصات مالية سنوية. وفي الحكومة التي تعمل بنجاح، تقدم إستراتيجية الأمن القومي رؤية لما تستهدف الإدارة القيام به في العالم ـ وهي رؤية تقدم خطوطاً إرشادية عملية، وليست أحلاماً أو آمالاً، وتنظر من زاوية واسعة ودقيقة إلى كل موقف له صلة بالموضوع ـ من الأحداث التي تقع في الخنادق،على الجبهة، إلى أثر النظم الحكومية المختلة وظيفيًا على قدرة بلادنا على تحقيق أهدافها. فإذا كانت نظم أنابيب الموقد تعوق قدرة بلادنا على التصرف بصورة فاعلة، فإن إستراتيجية الأمن القومي ستأخذ ذلك في الحسبان وتقترح حلولاً لها. إن إصلاح نظم أنابيب الموقد عندنا تتطلب رؤية إستراتيجية قومية واضحة، إنه دون إستراتيجية واضحة نكون كمن يضع عصابة على عينيه.

عندما تخرج إستراتيجية الأمن القومي في النهاية (ونادراً ما يحدث ذلك في الأيام الأولى لتولى الرئاسة) تكون غامضة، ولها وقع

طيب، ومعها كافة أنواع الأهداف الطموحة، التي تدعمها أفضل المبادئ والقيم وأشدها إنسانية. لكنك لن تجد إستراتيجية قومية حقيقية لها وسائل وأساليب وغايات محددة بوضوح.

عندئذ يفترض في إستراتيجية الأمن القومي أن تولد سلسلة ـ أو مسلسل ـ من الإستراتيجيات التابعة وخطط العمل الثانوية (يسمى كل منها باسم مختلف). فيضع وزير الخارجية إستراتيجية الوزارة الخاصة بالشؤون الدبلوماسية والسياسة الخارجية. ثم تذهب هذه الإستراتيجية إلى الإدارات الوظيفية الإقليمية التابعة له، التي تضع ما يسمى بخطط الأداء. بعد ذلك يضع كل سفير خطة تفصيلية تخص البلد التي يعمل فيها وحدها. وفي وزارة الدفاع، يقدم الوزير إستراتيجية للدفاع القومي، ويقدم رئيس الأركان المشتركة إستراتيجية عسكرية قومية مشتقة منها، كذلك يقدم قادة كل فرع من أفرع القوات المسلحة إستراتيجية منفردة خاصة. كما يقدم قادة القيادة الموحدة المقاتلون (والتي كانت تسمى فى السابق القيادة العليا للقوات المسلحة) إستراتيجيات وظيفية شديدة التحديد. أما إدارة الأمن الوطنى وغيرها من الهيئات الحكومية، فتحذو حذو الوزارات في إستراتيجياتها وخططها.

وغالباً ما يتم وضع كل هذه الخطط بصورة منفردة. فلا توجد خطوة منها يتم وضعها بالتنسيق المتبادل ـ من الإستراتيجية القومية على القمة وحتى أشد الخطط تحديداً في آخر السلسلة ـ ناهيك عن تكاملها بعضها مع بعض. فكل هذه الخطط توضع في القمة، ثم تتجه

إلى الأسفل، حيث أنابيب الموقد الخاصة بالحكومة. وبرغم الكلام المعسول الذي يقال عن التكامل، لايحدث تكامل حقيقي. فوزارة الدفاع لا تهتم إلا بشؤونها، وتقوم بذلك فى تسلسلها الهرمي. وكذلك تفعل وزارة الخارجية، ووكالة الأمن الوطني، ووزارة العدل، ووكالة الاستخبارات وغيرها من الوزارات والهيئات والوكالات. ولا أحد يجمع بينها بحق، فكل يرعى شؤونه ولا يسمح بتدخل أحد.

ونتيجة لذلك، تعطي إستراتيجية الأمن القومي الممارسين والمنفذين قدراً ضئيلاً للغاية من المواد التي يمكنهم استخدامها.

عندما كنت قائداً عاما للقيادة المركزية من عام 1997 إلى عام 2000، كانت يفترض بإستراتيجيتنا اليومية ـ وهي ما كنا نسميه آنذاك خطة الاشتباك التكتيكي ـ أن تكون أسلوباً تكتيكياً لتنفيذ إستراتيجية كلينتون للأمن القومي (بعدما قام وزير الدفاع بيل كون بتعديلها، وتحديدها في سياسة «تشكيل البيئة» المنسوية إليه، وكانت تهدف إلى استخدام قوتنا وتأثيرنا في إيجاد قدر أكبر من الاستقرار في دول منطقتنا). وحينما كان رجالنا يقومون بعملية وضع خطتنا، كانت تبدو خطة حكيمة ـ وأساسية بالتأكيد ـ لتكامل جهودنا مع جهود وزارة الخارجية وغيرها من الوزارات والوكالات والهيئات الحكومية من أجل تركيز كل طاقات الولايات المتحدة لتحقيق أهداف الإدارة.

لم يتم التكامل قط، ولم أجد مطلقاً طريقة فاعلة للاشتراك مع وزارة الخارجية، وربط خططها بخططي. ولم أجد من يجيب عن

أسئلة من نوع: ما العنصر الدبلوماسي في إستراتيجيتنا؟ وما العنصر الاقتصادي؟ كيف سيتم توزيع المساعدة؟

ومع ذلك حاولنا!!

فعن طريق مستشاري السياسي المتميز، ووسيلة اتصالي بوزارة الخارجية، السفير لاري بوب، اتصلت بنظرائي في وزارة الخارجية، أعضاء السكرتارية المساعدة الإقليمية، وسفراء الدول التي كنت مسؤولاً عنها ميدانياً، فوجدت أناساً هناك يتوقون للتعاون.

وقبل أن أقدم خطتي للاشتباك التكتيكي إلى وزارة الدفاع، حاولت أن تشاركني فيها وزارة الخارجية والسفراء كل على حدة. وكانت فرصة للتأكد من أننا جميعاً على الخط نفسه، وأن نضع الخطة من أسفل إلى أعلى. لكن رؤساء الأركان المشتركة نزلوا على رأسي كأنهم كمًا كبيرًا من الأحجار: «لا تشركهم في خطتك، بل أعطها لنا وسوف نرسلها نحن لهم بمجرد أن نوافق عليها في الإدارة العليا».

لكن لأنني لست في سلسلة قيادة رئاسة الأركان (حيث يعمل القادة المقاتلون مع وزير الدفاع رأساً)، فعلنا ما طلبوه منا، أرسلت خططي مباشرة إلى الخارجية والسفراء في منطقتي. ولأن رؤساء الأركان المشتركة كانوا يعلمون أنهم لا يستطيعون أن يطلبوا مني أن أهتم بشؤوني وحسب، فذهبوا بأنفسهم إلى الخارجية مباشرة، وقاموا بتهديد مجموعة السكرتارية المساعدة التي كنت أتعامل معها، قائلين لهم: إنهم إن قبلوا مسودة خطتي، فإن رؤساء أركان القيادة المشتركة سيوقفونهم عن العمل في إدارة المعلومات في وزارة الدفاع.

ويمكن لحروب الغيرة وحماية الشؤون الخاصة أن تكون مثيرة للشفقة إلى هذا الحد.



في عهدي، حتى لو كانت القيادات العامة قد قدمت إستراتيجيات جيدة في مستوياتها (وأظن أنها كذلك) مع غايات نبيلة ووسائل معقولة لتحقيقها، ليس لدينا أدنى فكرة حتى الآن عما إذا كانت الإدارة والكونجرس ستوفر الوسائل أم لا.

فعلى سبيل المثال لابد أن يتدرب الجنود ليتعلموا وينمو مهاراتهم ويتقنوها. ويقدم الجيش تسهيلات لتدريبات الخدمة على نطاق واسع في الولايات المتحدة. كذلك نقوم نحن بتدريبات منتظمة واسعة النطاق مع حلفائنا في المناطق المختلفة، فتدريبات جيش الولايات المتحدة وقوات المارينز والقوات البحرية والقوات الجوية في الولايات المتحدة وفي مناطق أخرى من العالم مهمة... وتتنافس بعضها مع بعض على الموارد.

إننا نقوم كل عامين بمناورة مشتركة في مصر تسمى «النجم الساطع»، وهي أكبر مناورة عسكرية في العالم. وفي مناورات مثل النجم الساطع يأتي جنودنا من «فورت هود» أو من «كاب ليجيون» ليعملوا في بيئة خارجية حقيقية مع شركاء من حلفائنا، ويتدربوا على خطط حربية فعلية يمكن أن يستخدموها في حرب حقيقية في نفس المنطقة ونفس المناخ. وفي الوقت نفسه، تقوي هذه المناورات قدرات حلفائنا المشاركين فيها.

وهذا هو السبب في أن التخطيط لمناورة النجم الساطع قد يستغرق وقتاً طويلاً.

أما التخطيط للنجم الساطع فيتم بالطريقة التالية؛ أولاً: عليّ أن أقدم لرئيس الأركان المشتركة خطتي الخمسية لهذه التدريبات (فرئيس الأركان المشتركة هو من يحدد ميزانية التدريبات)، وهو ينظر في الخطة، ويحدد مستوى الموارد التي يمكنه توفيرها. وقد يقول: «ليس لدينا مال يكفي لذلك القدر الكبير من التدريبات، ستضطر لتقليصها». أو يقول: «عظيم. ابدأ، وسوف أبارك خطتك الخمسية، وسندعمها».

فإذا أيد رئيس الأركان المشتركة خطتنا، يمكننا أن ننتقل إلى الخطوة التالية.

عندئذٍ كنت أذهب للمصريين، وأقول لهم: «حسناً، لقد تمت إجراءاتنا، وتلقينا الموافقة على كل شيء».

ولابد أن يكون مفهوماً أن هذه المرحلة غاية في الأهمية، لأن آلة التخطيط والتنفيذ تتحرك منذ تلك اللحظة فصاعداً، ومن ثم فإن استخدام المكابح لإيقافها في هذه المرحلة أمر صعب.

عند ذلك، قد يمثل أحد قادة الأفرع للشهادة أمام لجنة من الكونجرس على أنه لا يمكن أن يدرب جنوده التزامات أخرى خاصة بالوقت والموارد. (ومهمته، حسب القانون، هي تدريب قواته وتنظيمها وإمدادها بالمعدات).

يسأله رئيس اللجنة: «لماذا؟ المشكلة؟»

فيجيب: «إحدى المشكلات هي أن القيادات العامة تطلب أن يذهب الجنود إلى مناورات مشتركة عديدة، وذلك لا يتيح للجنود وقتاً كافياً لتدريب عسكري مناسب في الوطن».

وفي غياب من يعارض كلام القائد أو يروي الجانب الآخر من القصة. تقطع اللجنة المناورات المشتركة. ويتم إلغاء مناوراتي، وعليّ أن أخبر المصريين بهذا الخبر السيئ (تم قطع ما يزيد عن ثلث عدد مناوراتي أثناء عملي كقائد عام).

في زيارة لي إلى مكاتب القيادة المركزية في تامبا، يسألني أحد أعضاء الكونجرس عما إذا كانت لديّ أي مشكلة. فيقول: «ما المشكلة؟ وكيف يمكنني مساعدتك؟».

فأجيبه: «لقد قطعوا تمويل تدريباتنا، كنا قد خططنا لمناورات كبرى، وخطط لها حلفاؤنا، ووافق عليها رئيس الأركان المشتركة، ثم ألغاها الكونجرس. ومن الصعب إدارة برامج ضخمة كتلك حين لا يمكنك أن تضمن مطلقًا أنها ستتم بالفعل».

فيقول رجل الكونجرس: «لا، إنك لم تفهم، فقطع المناورات يقصد بها أمر طيب، إذ إنها توفر الموارد اللازمة للتدريبات في الوطن».

فأقول: «هذا غير معقول، فالجنود يتلقون تدريباً جيداً هنا وهناك. لكننا ننفذ خطة الحرب التي علينا خوضها، في البيئة التي علينا أن نقاتل فيها، ومع حلفائنا الذين ينبغي أن نقاتل معهم».

فيقول رجل الكونجرس: «حسناً، انتظر إننا لا نعرف ذلك. لقد قمنا بإلغاء مناوراتك لأن قادة الأفرع كانوا يقولون لنا: إنهم لا يتلقون ما يحتاجونه من تدريب».

فأقول: «نعم هذا صحيح. فإن مهمتهم هي تدريب الجنود وتنظيمهم وإمدادهم بالمعدات. ولديهم مجموعة محددة من الأهداف الخاصة بالتدريب والتنظيم والتجهيز بالمعدات. أما مهمتي فهي القتال وإعداد الجنود للقتال، ولديّ مجموعة محددة من الأهداف الخاصة بالاستعداد للقتال. اسمع، إن لقادة الأفرع نوايا حسنة، لكن عليك أن تنظر إلى جانبي الموضوع. فإن كنت ستقوم بالإلغاء، عليك أن تفهم ما الذي تلغيه، وكيف توازن الأمور؟ إنك لم تستمع إلا لطرف واحد».

فيقول: «حسناً أنا أسمعك، فنحن لم ندرك هذا الجزء في الموضوع».

إن مشكلة هذا الجزء في السيناريو هي عرض الطلبات والقضايا بطريقة أنابيب الموقد. فقد أدلى قادة الأفرع بشهادتهم كل على حدة أمام القادة المقاتلين. ولا يمكن للقضايا التي تستلزم عرضاً متكاملاً أن تقوم بالتسوية فيها هياكل تنظيمية رأسية، ليس بينها آليات أو هيئات مشتركة.

ومن المستحيل بالنسبة لقائد منطقة أن يضع رؤية إستراتيجية تقدمية، حين يكون عليه أن يحصل على التمويل بشق الأنفس كل عام، وعندما لا تكون لديه أدنى فكرة عما إذا كان البرنامج الذي بدأه مستمرًا أم أن الكونجرس قام بقطعه. ويمكن سحب البساط من تحت قدميه حتى بعدما تعهد قائد الأركان المشتركة بتنفيذ البرنامج.

لا يزال الجيش يعمل بطريقة أنابيب الموقد، حتى بعد قانون جولد ووتر ـ نيكولز. ولا تقدم قصة «النجم الساطع» سوى مثالاً واحداً للمشكلات، التي لا يزال علينا التعامل معها قبل أن نتمكن من تحقيق تكامل حقيقي، وقد تعلم الجيش من خلال الآلام الناشئة عن قانون جولدووتر ـ نيكولز، وكل ما صاحبه من بطء في التنفيذ أن التكامل كان أكثر من مجرد تجنب للصراع (الابتعاد عن طريق الآخر في ساحة المعركة) أو التنسيق (تبادل المعلومات والاتصال). فالتكامل الحقيقي يعني القدرة على المزج بين القدرات الفاعلة التي يجلبها كل فرع من أفرع القوات المسلحة إلى ساحة القتال بطريقة تحقق أقصى درجات الكفاءة والفاعلية.

تواجه كل الوزارات والهيئات الحكومية المشكلة نفسها داخليًا، وتواجه مشكلات أكبر عندما تحاول التنسيق بين الوزارات والهيئات.

ففي عام 1998، توليت رئاسة القيادة المركزية لدول وسط آسيا، وهي مجموعة من خمس دول إسلامية، كانت ذات يوم جزءاً من اتحاد الجمهوريات السوفيتية ـ كازاخستان وأوزبكستان وتركمانستان وقيرغستان وطاجيكستان. وكان هذا تحدياً وإضافة ـ ثقيلة ـ لمنطقتنا. كان الاتحاد السوفيتي قد تفكك، وكانت الأجزاء الناتجة عن تفككه ضعيفة ومضطربة، وكانت هذه الدول الخمس التي تقع في الخطوط الأمامية تواجه تهديدات خارجية شديدة من القاعدة والتطرف الإسلامي، كما تواجه مشكلات داخلية خاصة بها.

مع ذلك لم يجمع أحد في الحكومة هؤلاء الذين يعملون في وزارتي الدفاع والخارجية وفي الاستخبارات المركزية من أعلى الصفوف إلى أدناها ليسألهم: «ما مصالحنا الإستراتيجية في وسط آسيا؟ وما الذي يتطلب اهتمامنا؟ وهل تعاني بعض هذه الدول من حالة اضطراب يمكن علاجها؟ وهل بدأت بعض هذه الاضطرابات في التحول إلى صراع وعنف؟ كيف يمكننا التعامل مع هذه الاضطرابات؟ وهل ينبغي علينا أن نحاول مساعدة الدول التي تتمتع بدرجة مقبولة من الاستقرار حتى تظل كذلك؟ ما الذي ينبغي علينا عمله بشأن الدول التي على شفا الوقوع في أزمة؟ وما الموارد التي ينبغي علينا أن نكرسها لجهودنا؟ كيف ينبغي أن يكون توزيعها؟ وكيف يمكن تنسيق جهودنا؟».

كانت بين أيدينا إجراءات كثيرة لمحاولة الحفاظ على استقرار تلك المنطقة، وتحاشي دخولها في صراع أو أزمة، لكننا لم نتخذها. فلم تكن لدينا إستراتيجية متماسكة ولا مجموعة متكاملة من البرامج التي تنبع من تلك الإستراتيجية.

قوة تنظيم أنابيب الموقد

تظهر بلادنا كل أداة من أدوات قوتنا ـ الاقتصادية والعسكرية والدبلوماسية والمعلوماتية والثقافية والاستخباراتية وغيرها ـ إلى العالم من خلال أفواه أنابيب الموقد. وتوجد كل أداة من أدوات القوة منفردة في صورة هيئات تهيمن وحدها على وظائفها.

فوزارة الخارجية ـ مثل معظم الجهات الحكومية الأخرى ـ لا تملك قدرة «ميدانية»، فرؤيتها لوظائفها من خلال أنابيب الموقد لم تستدع هذه القدرة قط. أما قواتنا المسلحة فلديها قدرة ميدانية هائلة، ويمكننا إرسال قوات بسرعة إلى أي مكان في العالم ودعمها، ويمكن لهذه القوات أن تبدأ عملها على الفور في معظم الأحيان.



تنفجر أزمة في مكان ما من العالم.

فتستجيب الأركان المشتركة ومخططو القوات المسلحة في واشنطن على الفور، ويمدون القائد الإقليمي المقاتل بكل العناصر التي يحتاج إليها للتعامل مع الأزمة. فيقوم القائد المقاتل ورجاله بترتيب هذه العناصر وتركيزها، وتتحرك الوحدات الميدانية العاملة ـ كتائب المشاة وأسراب الطائرات والبوارج ـ بسرعة إلى مسرح الأحداث. ويمكن للجيش توفير المواد اللوجستية والبنية التحتية للعمل في أي مكان حتى في أشد البيئات قسوة.

على العكس من ذلك، ليس لدى وزارة الخارجية ما يمكن أن تفعله على الأرض في أزمة ما. صحيح أن لديها صناع سياسة، ومخططين في واشنطن، وموظفين في السفارات، لكن ليس لديها القدرة على العمل الميداني. وعلى العاملين فيها أن يجاهدوا من أجل إيجاد فرق عمل فاعلة على الأرض لتستخدم أدوات القوة التي ينبغي عليهم أن يعرفوا جيداً كيف يسيطرون عليها. وتحاول وزارة الخارجية الآن

إيجاد هذه القدرة، لكن لم يتأكد بعد أن كانت ستحصل على الموارد اللازمة لامتلاك قدرة حقيقية.

في عملية «تحرير العراق»، عام 2003، كانت القوات المسلحة مسؤولة عن الناحية الأمنية في العملية. وحضر إلى العراق 135000 جندياً، واتجهوا إلى بغداد، واستولوا عليها في أيام معدودة.

أما من كانوا مسؤولين عن مهام إعادة البناء السياسي والاقتصادي، فجاؤوا مع فريق صغير تم جمعه عشوائياً من السفارات والهيئات في واشنطن. ولم يكن ثمة ترابط بين أعضائه، ولا تدقيق في مؤهلاتهم، كما لم يكن لديهم خبرة ولا تخطيط ولا تدريب ولا بنية سابقة التنظيم، وتم إلقاؤهم في موقف كيفما اتفق.

وهذا مثال على عدم الاتساق: فالقوات المسلحة ستتولى العناية بالنواحي الأمنية، لكن أين «الكتيبة» السياسية؟ وأين «السرب» الاقتصادي؟ ليست هناك قدرة ميدانية جاهزة ومستعدة للتحرك يمكنها أن تتعامل مع الأبعاد السياسية والاقتصادية وغيرها.

ماذا يحدث عندما نصطدم بأزمة ما في هاييتي أو الصومال أو السودان أو كوريا الشمالية أو إيران؟ تقوم وزارة الخارجية وغيرها من الهيئات الحكومية بالتنقيب بين موظفيها، وتلتقط مجموعة من الناس وتضعهم معاً دون توافق أو انسجام، وبلا اتساق أو إعداد أو معرفة جيدة بالموقف، ولا تخطيط متكامل مع الوحدات الأخرى المشتركة في العملية. فمن ناحية، لدينا قوة متماسكة ثم التخطيط

لها على نحو جيد والتفكير فيها بدقة وتطويرها على أعلى مستوى حتى يمكن للجيش استخدامها ميدانياً. ومن ناحية أخرى، لدينا مجموعة غير مترابطة وتعاني من الاختلال الوظيفي، تم جمع أفرادها معاً عشوائياً لهذا الغرض وحده، وأرسلت لكي تصارع أزمة ضخمة للغاية. وعندما نلقي بذلك كله في الميدان، سنواجه فوراً موقفَ عجزٍ في قدرتنا الأساسية على بناء أو إعادة بناء القدرات في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإعلام والقضاء وغيرها من الأبعاد.

والنتيجة: يتجمد الموقف الأمني، ويتدهور، لأن بقية الفريق، بصرف النظر عن مدى حسن نواياهم، لا يمكنهم عمل ما يفترض عمله، ولا يمكن للجيش أن يتحمل عبء الأمر كاملاً. ويمكننا أن نجمد الموقف عند نقطة ما لمنح الآخرين فرصة للقيام بمهمتهم، لكن لابد أن تكون لديهم القدرة على تحريك نطاق مسؤوليتهم قدماً على الفور، وإلا سنخسر القوة الدافعة الحاسمة التي اكتسبناها بعد التدخل الفوري للقوات المسلحة.

وقد يقال: «إننا أظهرنا هذه القدرة الأمنية الهائلة في العراق، ونحاول الآن إعادة بناء البلاد في مسألة حياة أو موت لجهودنا هنا ـ حيث نبدأ الآن إعادة البناء الاجتماعي والاقتصادي والسياسي. وما نحتاجه للقيام بهذه المهمة هو شيء مماثل للنموذج العسكري.

لابد أن تستهدف أمتنا توفير منظومة وموارد للهياكل التنظيمية، التي تتعامل مع مشكلات تزعزع الاستقرار والاضطرابات والصراع، مثلما نوفرها للقوات المسلحة كي تتعامل مع المشكلات الأمنية ـ أي النوع نفسه من التخطيط والتقييم والتدريب والمبادئ والتعاليم والتنظيم. إننا نحتاج لأن نكون قادرين على إيجاد هيكل تنظيمي ميداني، يتسم بالكفاءة، ويمكن نشره ميدانياً، ومدرب ومنظم ومجهز بالمعدات. ولابد أن تتكامل هذه البنية مع الهيكل التنظيمي العسكري في بنية إستراتيجية وتنفيذية أكبر.

وليست المسألة مجرد تجديد النظم البيروقراطية الحكومية المتضخمة، التي تتخذ شكل أنابيب الموقد، وحل هياكل تنظيمية أكثر تكاملاً وكفاءة محلها، بل لابد أيضاً أن نكون جادين بشأن إصلاح المنظومة، التي تتغاضى عن مشاريع المصالح الخاصة التي تهدر الموارد، ومنظومة المحسوبية التي تضع الأصدقاء والمعارف، الذين لا يمتلكون مؤهلات كافية في مناصب قيادية مهمة. فإننا لا يمكن أن نقبل بعد الآن هذه الممارسات العتيقة العقيمة. التي تؤثر سلباً في قدرتنا على مواكبة هذا العالم الجديد المعقد.

وفي الوقت نفسه، يجب علينا أن نطور أساليبنا في التعامل مع الاضطرابات والأزمات في العالم، والتحرك حتى نجاري عن كثب التركيبة المعقدة للعالم. إن مشكلات العالم المعاصر ترتبط بعضها ببعض، وهي تتغلغل في بنية المجتمعات، لذا فهذه المشكلات تستلزم

أساليب مصممة بعناية، ومتوازنة بدقة لحلها، أساليب لابد أن تتمتع بإسهامات متكاملة إلى حد بعيد، ودعم فاعل من قطاعات عديدة في حكومتنا. ولكي تكون أساليبنا الجديدة أكثر شمولاً وأشد تأثيراً في الاضطرابات والأزمات، فلابد أن تتضمن أيضاً تعاوناً دولياً ودعماً من المؤسسات المحلية أو الإقليمية.

إن الاستجابات العسكرية وحدها لن تؤدي المهمة، فإننا نحتاج لتحديد أين نريد أن نتجه كدولة، ونحتاج لأن نقرر كيف سنسير في هذا الاتجاه. كذلك نحن في حاجة إلى رؤية إستراتيجية لبلادنا ـ رؤية تركز فيها حكومتنا وكل عناصر قوتها على مهمة إيجاد السلام والاستقرار في العالم.



الفصل السابع

الإستراتيجية

الإستراتيجية: هي علم وفن تنمية القوى السياسية والاقتصادية والمعلوماتية والعسكرية الضرورية في السلم والحرب، واستخدامها لتحقيق أقصى دعم للسياسات من أجل زيادة النتائج المنشودة، والحد من فرص الهزيمة.

قاموس وزارة الدفاع،2001

إننا في حاجة لأن نفهم بوضوح إلى أين سنتجه كدولة، وما الذي نحاول عمله، وما الذي نود أن نكون عليه خلال عشرة أعوام أو خمسة وعشرين عامًا . فهذه أسئلة إستراتيجية، أسئلة عن الهدف القومي والتوجه القومي.

وتحدد أي إستراتيجية قومية كيف تختار الدول أن ترتبط بالعالم من حولها. وهناك طريقتان للنظر إلى هذا الأمر. فيمكننا أن نحدد إستراتيجيتنا، ثم نستخدم قوتنا ونفوذنا لتشكيل البيئة لتتلاءم مع إستراتيجيتنا. أو أن ننظر للبيئة نظرة واقعية فاترة، لنرى كيف يمكننا تشكيل إستراتيجيتنا لتحقيق أفضل الأهداف الممكنة داخل حدود البيئة وحدود قوتنا وتأثيرنا.

الخيار الأول يفترض مسبقاً أنَّ بوسعنا السيطرة تماماً على البيئة. فإن كان ذلك بمقدورنا، إذن يمكننا صياغة إستراتيجيتنا وتشكيل

البيئة لتلائمها. وقد كانت الإستراتيجية القومية لألمانيا النازية تقوم على افتراض مسبق بأن قوة ألمانيا يمكن أن تسيطر على البيئة.

فإذا قررنا أننا لا نستطيع السيطرة على البيئة سيكون علينا إذاً أن نرغب في وضع طاقة هائلة وموارد ضخمة في سبيل فهم البيئة والتهديدات التي يمكن أن تلقي بها علينا. وهنا يصبح من المحتم أن نتعلم من الناس الموجودين على الخطوط الأمامية، والذين يشهدون الظروف الحقيقية الموجودة في البيئة العالمية ويعيشونها. وما إن حققنا هذا الفهم، أمكننا صياغة هدفنا من خلال هذا المنظور. إذ علينا أن ندرك حجم قوتنا وقدرتنا وحدودنا. وأن نعرف التهديدات التي يمكننا التعامل معها، والتهديدات التي لا يمكننا التعامل معها، والفرص السانحة، ومتى نحسم اختياراتنا. كذلك علينا أن نفهم كيف نقيم تعاوناً ودعماً دولياً، لكي نكتسب شرعية إضافية ونتقاسم الأعباء.

وكما قال الفيلسوف الصيني الحكيم صن تسو قبل أربعة وعشرين قرناً: «إن كنت تعرف عدوك وتعرف نفسك فلا تخاف من نتائج مئة معركة. وإن كنت تعرف نفسك ولا تعرف عدوك، فإنك ستلقى هزيمة مع كل انتصار تجنيه، أما إذا كنت لا تعرف عدوك ولا تعرف نفسك، فستهزم في كل معركة».

إن الولايات المتحدة هي الدولة المهيمنة على الكوكب، لكنها ليست القوة المطلقة، فلا يمكننا تشكيل العالم ليلائم رؤيتنا الإستراتيجية، فلسنا بهذه القوة. ولابد لإستراتيجيتنا أن تأخذ في الحسبان حدودنا

والقيود التي تفرضها علينا البيئة ـ بما في ذلك حقيقة لاعبين آخرين في العالم، بداية من الدول القومية حتى الجماعات الإرهابية، الذين سيستغلون أي وسيلة في جعبتهم لمعارضة السياسات الأمريكية أو تقويضها.

مع ذلك يمكننا التأثير على البيئة العالمية إلى حد بعيد، لكننا لم ندرك بعد كامل قدرتنا الكامنة في تحقيق ذلك.



تجيب الإستراتيجية عن أسئلة ثلاث: إلى أين نتجه؟ وكيف نصل إلى وجهتنا؟ وكم ستكون تكلفة ذلك؟... الغايات والسبل والوسائل (الموارد). وهي صياغة عملية، وليست كما يعتقد البعض أفكارًا مبهمة، أنتجتها عقول بعيدة عن الواقع.

إن إستراتيجية الأمن القومي هي صياغة شاملة لكل الغايات التي ترغب أي دولة في تحقيقها، والسبل والأساليب المتاحة لتحقيقها. إنها الوصف الكامل أو الرؤية العامة للظروف الموجودة في العالم حول أفضل الطرق للاستجابة لتلك الظروف، وتفسير ضرورة تلك الاستجابة. وتمنح الإستراتيجية الشرعية الكاملة لما يتبعها من أعمال والوصف الشامل لكل ما تحتاجه العناصر المكونة للحكومة، لكي تتكامل بعضها مع بعض من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية، التي لابد أن يتضمن أساسها توجهاً واضحاً ومبادئ متسقة.

فما إستراتيجية الأمن القومي الخاصة بنا؟

كانت إستراتيجية أمريكا أثناء الحرب الباردة مفهومة تماماً، وكانت الإجابة عن ذلك السؤال سهلة: احتواء الاتحاد السوفيتي وردعه، ولم نكن الدرع الواقي واللاعب الرئيس فحسب في حماية العالم من الشيوعية، بل أيضاً في مساعدة دول العالم على نيل حريتها... فيما يتعلق بالقضايا الاقتصادية والاجتماعية ونظم الحكم. كان جورج مارشال وجورج كينان هما من وضعا هذه الإستراتيجية، وكانت تتميز بالاتساق، فقبلها كل الناس. وكانت تنتقل من رئيس إلى آخر ومن إدارة إلى أخرى، ونجحت إلى حد بعيد لمدة تقترب من خمسين عاماً.

لكن البحث عن إجابات لذلك السؤال اليوم يسبب الارتباك. فهل تلتزم إستراتيجيتنا بالمبادئ الإنسانية ومبادئ حقوق الإنسان، على سبيل المثال؟ الإجابة: أحيانًا نعم، وأحياناً لا.

فإذا أرسلنا قواتنا المسلحة للتدخل في دول أخرى يكون هناك افتراض مسبق، بأن هذا التدخل مشتق من إستراتيجيتنا القومية، وما تتضمنه من مبادئ وأهداف، ومن تهديد واضح لمصالحنا القومية الحيوية المترابطة.

وفي بعض الأحيان كان تدخلنا في دول أخرى لأسباب إنسانية، كما فعلنا في جنوبي العراق وفي الصومال، لكن ليس كما فعلنا في رواندا أو بروندي أو الكونغو أو السودان. وكان تدخلنا في جزر البلقان لأسباب أمنية أوروبية، ولم تكن الاعتبارات الإنسانية هي العنصر الحاكم في القرار. وقد ذهبنا إلى هاييتي بسبب تأثير الهجرة غير الشرعية علينا ـ وليس لأسباب إنسانية. وإذا كنا نفكر في التوجه الإنساني المحض

لكان الأولى بنا أن نذهب إلى مناطق في إفريقيا كانت المأساة الإنسانية فيها أشد تفاقماً. ولا يتوقف التضارب عند ذلك الحد.

فقد تدخلنا (ربما على استحياء) في كولومبيا على أمل وضع حد للتجارة غير المشروعة في المخدرات. لكن عندما أجبرتنا القاعدة على التحرك واتخاذ إجراءات معينة، أهملنا أمر أفغانستان أكبر منتج في العالم لنبات الخشخاش الذي يستخرج منه الأفيون. وبعد زوال نظام طالبان ارتفع إنتاج الخشخاش ارتفاعاً شديداً.

في بعض الأحيان قمنا بدعم حركات الاستقلال في بعض الدول، كما فعلنا في تيمور الشرقية، وهي نصف جزيرة صغيرة نائية، وليس لديها نظام اقتصادي مستقل بذاته. لكنها كانت تستحق الاستقلال بحق. من ناحية أخرى، قام الثوار في إقليم آتشيه، شمالي سومطرة، بما يمكن أن يكون حالة تاريخية أفضل لنيل الاستقلال، ولديهم من النفط ما يكفي لدعم اقتصاد مستقل. مع ذلك نقول إن مشكلات آتشيه لابد أن يتم حسمها داخل الدولة الإندونيسية، وينطبق الأمر نفسه على الأكراد.

كانت إدارة بوش الحالية قد أعلنت مبدأ التدخل الوقائي من جانب واحد، وسواءً كان مبدأ بوش يتسم بالحكمة أو بالحماقة، لا يمكن أن ننكر أنه قد طبق كيفما اتفق وبلا أي ترابط منطقي. فهل كان صدام حسين يتصدر حقاً قائمة التهديدات بالنسبة للولايات المتحدة، أم أن كوريا الشمالية وإيران كانتا أشد منه خطورة؟










S9-NAJ
UNITED NATIONS



















إن عملية الإجابة عن أسئلة كهذه هو ما أعنيه ببناء إستراتيجية: فعن طريق الإجابات نبلور رؤيتنا، ونضع أهدافنا، ونحدد الإجراءات اللازمة لتحقيقها، ونفحص الموارد المتاحة بالنسبة لنا، ونقسمها، وننشئ الهيكل التنظيمي والبرامج اللازمة لتنفيذ أهدافنا ومواصلة تقدمنا.

الأهداف الإستراتيجية

يجب علينا أن نضع أهدافاً يمكنها على الأقل التعامل مع الظروف المضطربة، أو علاجها إن أمكن قبل أن تتفاقم وتتحول إلى أزمات، أهدافاً تعالج الأزمات المتصاعدة، لتقليل حالة عدم الاستقرار، التي تعقب حل الأزمات، أهدافاً تعيد الأمور إلى وضعها السوي بصورة تصلح معها إعادة البناء أو حتى التحولات الحقيقية. وينبغي أن تتضمن أهداف بلادنا الإستراتيجية ما يأتي:

- الحفاظ على استقرار أكبر عدد ممكن من الأقاليم والدول... وبقدر المستطاع.
- نقل الدول المضطربة الآن إلى حالة الاستقرار حيثما تيسر ذلك.
- وضع برامج لمواجهة حالات تزعزع الاستقرار.
- الدعم الكامل لحالات التعافي من الأزمات والمصالحة والتحول في المناطق التي تمثل أكبر تهديد.
- بناء القدرات الإقليمية، بدعم منا للتعامل مع الأوضاع غير المستقرة.

- وضع الخطوط العامة لإستراتيجية دولية، تشجع التعاون والمشاركة والإسهامات متعددة الأطراف.

هذه المبادئ هي الدعائم الأساسية لأي إستراتيجية معقولة للأمن القومي.

إنني براجماتي وواقعي، وأرى أن بلادنا لا يمكن أن تقوم بذلك كله، ولا يمكننا حل جميع المشكلات، فليس لدينا ما يكفي ذلك من موارد وأموال وطاقات ومهارات و معرفة مسبقة ولا اهتمام كاف، لنجعل العالم بأسره مستقراً.

لكن يمكننا احتواء الظروف المسببة لتزعزع الاستقرار أو إعاقتها في المناطق التي لها أهمية بالنسبة لنا. وبوسعنا إعادة الأوضاع السوية لحد معقول للمناطق التي تعاني من صراعات أو أزمات خطيرة، تلك المناطق التي لن نتمكن من ضبط كافة الأمور فيها، لكن بمقدورنا أن نصل فيها إلى نقطة يمكنهم عندها أن يعالجوا أمورهم بمفردهم، تلك الأماكن أن نراقبها ونضمن أن الأمور بها لن تتفاقم لتصل إلى عنف أو أزمة أو فوضى.

إن هذه النظرية الواقعية العملية لأهدافنا القومية توجه انتباهنا إلى حاجتين ماستين: تعاون دولي وتنمية إقليمية.



يجب أن نوجد تعاوناً بين المنظمات الدولية وغير الحكومية وندعمه

ليس بوسع الولايات المتحدة أن تقوم بذلك وحدها. فلا يمكننا أن نوجد عند كل أزمة تنشأ أو تتفجر. وستخفق إستراتيجيتنا القومية إن لم يكن هناك تعاون وثيق بيننا وبين كل من الدول الأخرى والمنظمات الدولية والإقليمية وغير الحكومية.

وبرغم أن علاقتنا بالمنظمات الدولية اليوم متوترة، فإن من الواضح أننا في حاجة لتعاون دولي لمشاركة الأعباء بصورة أكثر فاعلية، واكتساب الشرعية، وتضافر الجهود. وفي إستراتيجيتنا وخططنا وبرامجنا نحتاج لتعريف الدور الذي نتوقعه ونسعى لتحقيقه من المنظمات الدولية (مثل هيئات الأمم المتحدة) والجماعات الإقليمية (مثل حلف الناتو)، والأحلاف والمنظمات غير الحكومية (مثل المنظمات الإنسانية والمنظمات الخيرية). ويتيح الإجماع المتزايد على ضرورة إصلاح الأمم المتحدة فرصة للتعاون مع أعضاء الأمم المتحدة الآخرين لإيجاد قدرات أوسع للأمم المتحدة في هذا المجال.

ويجب علينا، حيث يكون ذلك ملائماً، أن نبذل الجهد لإقناع هذه المنظمات بإقامة مشاركة دائمة معنا، وذلك لمنع الخلافات التي نواجهها عند اتباع أساليب تنشأ دون أساس عام لمعالجة مواقف بعينها. ولا يعني هذا أننا سنطمس هويتهم أو سنملي عليهم ما يفعلونه، وإنما يجب أن يعلموا أننا جميعاً نعمل معاً في سبيل تحقيق

أهداف، يمكن أن نتفق عليها كلنا... وأننا لا نسعى للسيطرة على العملية والتحكم فيها.

وفي التعامل متعدد الأطراف مع الآخرين، لن نتنازل عن سيادتنا، ولن نتخلى عن صنع قرارنا بأنفسنا؛ ونحن لا ندعو الآخرين لكي يسهموا في تحديد أفعالنا فإستراتيجيتنا القومية ليست قراراً جماعياً دولياً.

وبعدما نصنع قراراتنا، ونصوغ سياستنا الإستراتيجية، يمكننا أن نحل مسألة تنفيذ الإستراتيجية بصور تعاونية وغير متعارضة، في إطار دولي متعدد الأطراف.

أثارت أزمة الإعصار تسونامي، في جنوب آسيا منذ مدة قريبة، التزاماً شديداً من منظمات غير حكومية ومنظمات إغاثة تابعة للأمم المتحدة ولعدد كبير من الدول. وقد جعلت ضخامة المأساة تنسيق جهود هذه المنظمات المتباينة (والمتخاصمة أحياناً) على الأرض، وتنسيق خططها وبرامجها أمراً جوهرياً. ونتائج هذا التنسيق إيجابية حتى الآن.



يجب علينا إيجاد تنمية إقليمية ودعمها.

إننا نعاني دائماً من الالتزامات التي تتجاوز مواردنا وتدفعنا إلى مواقف صعبة لا يظهر أنها تؤثر تأثيراً إيجابيا على مصالحنا القومية الحيوية. ونأسف لغياب الإمكانات المحلية أو الإقليمية في التعامل مع المطالب التي تنشأ عن الأزمات.

وفي حالات عديدة، قد يسمح وجود استثمار متجانس ضئيل في إيجاد قدرات محلية من خلال المنظمات الإقليمية المتعاونة، بمعالجة هذه المشكلات... أو على الأقل، علاجها بأقل دعم من جانبنا. والأهم من ذلك أنه يمكن عمل ذلك على يد المسؤولين الإقليميين في المنطقة ـ بدعم منا ومن المجتمع الدولي. وفي حالات أخرى كثيرة تتوافر الإرادة المحلية، لكن تنقصها الوسائل والمهارات. وبناء هذه القدرات ودعمها هو استثمار الاستقرار والوقاية.

لقد أصابني الإحباط عند رفضنا الإقرار بما كان يمكن تحقيقه ـ وما كان يمكن إنقاذه ـ عن طريق تشجيع هذه البرامج ودعمها.

ولابد من إيجاد آليات للتعاون، لأن المنظمات الإقليمية لا تسد النقص بصورة آلية عند عجز الدول عن العمل معاً. فعندما كنت رئيساً للقيادة المركزية، كان أحد الأهداف الأساسية لوزير الخارجية «كون» فيما يتعلق بسياسة «تشكيل البيئة» هو إيجاد آليات لتنمية قدرة الدول على العمل معاً وحدها... وبصورة أعم بناء ثقتهم وقدراتهم على التعامل مع القضايا الأمنية. وكانت إستراتيجياتنا القومية تحاول الإجابة عن السؤال الذي أعقب تلك التوجهات مباشرة: «ما الذي يمكن أن تفعله القيادة المركزية لبناء الثقة والقدرة وآليات التعاون... وبذلك إيجاد قدر أكبر من النظام والاستقرار؟»

يتكون اتحاد دول شرق إفريقيا من ثلاث دول تجاهد من أجل استقرار منطقتهم هي كينيا وأوغندا وتنزانيا، ولديهم دافع قوي. فالآثار القادمة إليهم من الدول الضعيفة والفوضى الإقليمية الناتجة

عن ذلك قد تركت ندوباً غائرة ـ لاسيما في كينيا. فمع عدم وجود حكومة صومالية لضبط هذه العملية، اجتاح الخارجون عن القانون شمالي كينيا، فشنت عصابات قطاع الطرق الغارات، وقامت ميليشيات أمراء الحرب بغزوات، وعبرت العشائر والقبائل الصومالية الحدود إلى الأراضي الكينية للبحث عن ملاذٍ أمن. وكان لابد من توفير الرعاية للاجئين بصورة أو بأخرى، وإعادة ترسيخ القانون والنظام، وكان اللاجئون طوال الوقت يثيرون التعصب الإسلامي في المناطق ذات الكثافة السكانية المسلمة في كينيا على طول الساحل وحول مومباسا. فانتشر الاضطراب، الذي نشأ في الصومال، عبر أنحاء كينيا.

إن إنشاء قوات حفظ السلام الخاصة بهم قد يمد الكينيين وغيرهم من أعضاء اتحاد دول شرق إفريقيا بالقدرة على اتخاذ إجراء لمنع الفوضى، الموجودة في دولة الجوار من الدخول إلى بلادهم. لكنهم كانوا على استعداد أيضاً في استخدام قواتهم في مهام حفظ السلام في مناطق أخرى، ربما أبعد في إفريقيا. ولم تكن نتائج تدخلاتهم دائماً مشجعة. ففي عام 1999 اشترك الكينيون في تدخل للأمم المتحدة في كارثة في سيراليون، ثم قام الكنديون وغيرهم من قوات حفظ السلام بإنقاذ الموقف لاحقاً.

إن لدى كينيا وأوغندا وتنزانيا ـ ولا سيما كينيا ـ قوات قوية، لكن مع نقص في التدريب والمعدات صرنا نتوقعه في البلدان الفقيرة. مع ذلك، عند توفير التدريب العسكري السليم والعتاد ووسائل النقل

والاستخبارات والدعم اللوجيستي، وكذلك التدريب على الوساطة والتفاوض والعمل داخل دول أخرى ـ وكل ذلك يمكننا أن نفعله بسهولة وبتكلفة منخفضة ـ ستصير قوات مثالية في حفظ السلام والمهام الإنسانية ومهام منع الأزمات.

كنت أعرف أن أي أزمة تنشأ في إفريقيا يمكن أن تجذب الاهتمام في الولايات المتحدة، وربما تحركنا لاتخاذ إجراءات ضدها... لكن ليس في المراحل الأولى مطلقاً حين يمكن أن تكون الأزمة أيسر في الحل. وكنت أعرف أن رد فعل أمريكا لا يأتي إلا عندما تستفحل الأزمة وتصير كارثة ضخمة... بعدما تبدأ وسائل الإعلام في تغطية الحدث، ونرى مشاهد القرى التي فجرتها القذائف، وصور المذابح، والنساء والأطفال الذين يتضورون جوعاً. وكنت أعرف أن الأمر يستدعي بث جرعة قوية من الهلع لتوليد قدر كافٍ من التأييد الشعبي ودعم الكونجرس في هذا البلد، والتمويل للبدء في عملية إغاثة إنسانية. ولكن إلى أن يحدث ذلك هذا تكون الأزمة قد تفاقمت بالفعل ويصير حلها أشد صعوبة وأكبر تكلفة.

وقلت لنفسي: «من الأفضل كثيراً للأفارقة أن يقوموا بهذا الدور بأنفسهم، وبخاصة لو كان بوسعهم أن يتخذوا الإجراءات الأولى التي يرفض الأمريكيون اتخاذها. فإذا قمنا بهذا العمل على نحو جيد، سننشئ جزراً من الاستقرار الذي سوف ينتقل «بالعدوى» إلى جيرانهم وينتشر كالخضرة في الربيع».

وبوضع كل ذلك في الاعتبار، قمنا بإطلاق برنامج لإصلاح مواطن الضعف في «اتحاد دول شرق إفريقيا».

لكن الموضوع اصطدم بمتاريس مؤسسية. فقد كانت كينيا في منطقة عمليات القيادة المركزية، وكانت تنزانيا وأوغندا في منطقة عمليات القيادة الأوروبية المشتركة. فسألنا إن كان من الممكن أن تنتقل الدولتان على منطقة عملياتنا، فاعترضت القيادة الأوروبية. وبرغم أننا وافقنا آنذاك على عمل برامج مشتركة مع القيادة الأوروبية، فإن الجهود لم تستمر حقاً. ولكن حتى مع ذلك أحرزنا تقدماً جيداً في كينيا.

كان للبرنامج عناصر ثلاثة:

فعلى المستوى التكتيكي كان لدينا بالفعل برنامج قائم، يسمى «مبادرة حل الأزمة الإفريقية»، وكان يهدف إلى تدريب الأفراد والوحدات الصغيرة وإمدادهم بالمعدات من أجل المهام الإنسانية وحفظ السلام. كانت المبادرة تستحق الجهد وكانت ناجحة طوال مدة استمرارها ـ لكن كان المجال أصغر إلى حد بعيد من أن يعطي الأفارقة أنواع قدرات العملية التي كانوا في حاجة إليها.

فقد كانوا في حاجة للمساعدة على المستويين الإستراتيجي والتنفيذي، وتحديداً في حاجة إلى مناورات ضخمة وتدريب ميداني على مستوى كتائب المشاة والقيادة. ولتحقيق هذه الغاية قفزت بالمبادرة عدة خطوات عن طريق الجمع بين القوات الإفريقية المحلية والقوات الأمريكية في مناورة ميدانية سنوية تضم لواءً كاملاً تسمى «النيران

الطبيعية». وكانت المناورة تركز على مهمة حفظ السلام ومهام إنسانية واقعية. وكان رجال القوات المسلحة يعملون مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات الإغاثة الدولية جنباً إلى جنب. وقد وفرت فرقنا الطبية سواء طب بشري أو طب أسنان أو طب بيطري تدريباً آخر، (وقد قاموا بأعمال جليلة كثيرة بالفعل في القرى المحلية).

وعلى المستويين السياسي والإستراتيجي، قمنا بدعوة قادة عسكريين وسياسيين كبار ورؤساء المنظمات غير الحكومية لمناقشة عملية صنع القرار المشترك في المهام الإنسانية. وكان يطلب منهم الإجابة عن السؤال الآتي: كيف نصل إلى الإجماع في قرارات إجرائية وإستراتيجية حاسمة وكيف نجمع عناصر متباينة معاً على الأرض.

كانت لديّ خبرة سابقة في إطلاق هذا النوع من البرامج. فعندما كنت برتبة فريق، قائداً للقوات الخاصة بحملة المارينز الأولى، بدأنا «إميرالد إكسبريس» وهو منتدى رفيع المستوى لهذا النوع بالذات من المناقشة التي أصبحت نموذجًا «للرمح الذهبي»، الذي كان يركز وحده على قضايا المشاركة في إفريقيا، وقد تم عقد أول مؤتمرات «الرمح الذهبي» في كينيا عام 2000.

أما اليوم فترغب منظمة الوحدة الإفريقية في تولي أمر أزمة دارفور في السودان، لكنها لا تزال تجاهد ليتحقق ذلك. لم ينجز إلا القليل فيما يخص بناء قدرات الدول الأعضاء لتتدخل وتحل هذه المواقف. ففي كثير من الأحيان، تدخلت منظمات إفريقية لكنها تعثرت أو أخفقت في مناطق مثل ليبيريا وسيراليون، وإنه لفي مصلحتنا

ومصلحة دول العالم الأول الأخرى أن تقوم ببناء قدرات جادة لما قبل وقوع الأزمة في هذه المنظمات وكذلك دعم التزامنا.

إن التعاون الدولي وإنشاء المنظمات الإقليمية التي يمكنها معالجة الأزمات ومساعدة الدول الأخرى في المنطقة لابد أن يكون جزءًا متمماً لعملية صياغة إستراتيجية الأمن القومي الخاصة بنا.

وإن إستراتيجية الأمن القوي الشاملة الواضحة ستجيب عن أسئلة حاسمة حول الرؤية الإستراتيجية ـ أين نريد أن نتجه؟ ما الذي نحاول عمله؟ لكنها أيضاً تفعل ما هو أكثر من ذلك، فهي تسيّر السياسات والبرامج والهياكل التنظيمية وتخصيص الثروة التي تجعل الرؤية واقعاً.

لنفرض أن شركة ما على وشك أن تقدم عرض بيع ضخم. ولكي يتم ذلك سيقوم كبير المديرين التنفيذيين (أو ربما أحد نوابه) بتقديم رؤية لما يريد إنجازه بالوسائل المتاحة. سيعرض للأدوات المتاحة التي من شأنها أن تجعل العرض حياً، وكذلك الأفراد المؤهلين لتقديم هذا العرض، وسيهتم بالجمهور الذي ينوي بيع هذا العرض له، وسينظر إلى عوامل أخرى لها تأثير على العرض. إن كل عامل من هذه العوامل ينبع مباشرة من الرؤية التي بدأ بها، فإذا غابت الرؤية تحول العرض إلى فوضى.

ولنفرض أن أسرة ما على وشك السفر في أجازة. فقبل أن يحزموا أغراضهم في السيارة سيكون لديهم تصور للجهة التي سيذهبون

إليها، وكيف ستكون خطتهم في الذهاب إلى هناك. وهذا التصور مبني في المقام الأول على معرفتهم بمكان الأجازة. ثم يضع التصور أهداف الأجازة وخططها، وبمجرد أن يتم ذلك، يمكن للأسرة تنفيذ التصور. وعند غياب هذا التصور تضع الأسرة الأغراض في سيارتها، وينطلقون إلى حيث تذهب الرياح بهم.

وليست الإستراتيجية أفكاراً، بل إنها تولد وتتحقق داخل الخنادق. فهي التي تسيّر الأعمال والمنظومات والهياكل التنظيمية التي تنتج الأفعال.



الفصل الثامن

من الإستراتيجية إلى الخندق

إن مؤسسات الأمن القومي لحكومة الولايات المتحدة بصيغتها الحالية لا تزال هي نفسها المؤسسات التي أنشئت لتكسب الحرب الباردة. وتواجه الولايات المتحدة عالماً مختلفاً اليوم. فبدلاً من مواجهة عدد قليل من الأعداء بالغي الخطورة، تقف الولايات المتحدة أمام عدد من التحديات الأقل وضوحاً، والتي تتجاوز حدود الدول القومية التقليدية، وتستدعي رد فعل سريع وذكي وشديد المرونة.

تقرير لجنة (2004/9/11)

إن اتباع إستراتيجية تهدف إلى بناء قدر أكبر من الاستقرار والنظام في المناطق المضطربة من العالم سوف يتطلب نظم ومؤسسات حكومية يمكنها تحقيق هذه الغاية على نحو فاعل. ولأن أنظمتنا الحكومية العتيقة التي تتخذ شكل أنابيب الموقد تمنع في أفضل أحوالها تنفيذ أي إستراتيجية، وتعوق تنفيذها في أسوأ أحوالها، فإن اتخاذ أسلوب جديد للهيكل التنظيمي يمكن أن يحقق تكاملاً أفضل للوظائف والإمكانات الحكومية على المستوى القومي وحتى المستوى التنفيذي. وقد رأت لجنة (11/9) ولجان الكونجرس التي درست إخفاقات 11/9، رأت أن المشكلة سببها غياب التعامل والتنسيق

والتعاون في مجالات الاستخبارات والأمن في بلادنا . ولسوء الحظ، في رأيي الشخصي، لم ينجح الحل الذي عرضوه ـ وهو إنشاء نظم بيروقراطية مستقلة أخرى ـ في حل المشكلات،.

وفيما يأتي طريقة لتحقيق هذه الإصلاحات، أرى أنها أكثر قابلية للتطبيق، فقد كانت ناجحة بالنسبة للقوات المسلحة الأمريكية، ويمكن أن تتبناها أي مؤسسات كبيرة أخرى بسهولة، لكنها ليست السبيل الوحيد للإصلاح.

إن العمل من الإستراتيجية إلى الخندق يشبه تشييد مبنى. إذ إنك تبدأ بالمخطط والتصميم، ثم يذهب ذلك التصميم إلى المهندس الإنشائي، الذي يجب عليه التأكد من أن التصميم سليم من كافة جوانبه، فيخطط للتكامل التفصيلي لكل الجوانب التي تشترك في جعل المبنى مناسباً للغرض من إنشائه. ثم تعطى خطته إلى من سيقوم بالبناء، والذي يجب عليه الإشراف على البناء الفعلي في الموقع. فهو يرى المشكلات على الأرض، ومهمته تنفيذ التصميم وخطة البناء بنجاح. ولابد أن يعمل هؤلاء الثلاثة ـ المهندس المعماري والمهندس الإنشائي والبنّاء ـ معاً في عملية متعاقبة. ويوازي ذلك المستوى الإستراتيجي والمستوى التنفيذي والمستوى التكتيكي في النموذج العسكري. وينبغي أن يكون هذا النموذج هو إطار العمل الخاص بنا فيما يتعلق بالتغيير في هيكلنا التنظيمي الحكومي من أجل التعامل مع المجموعة الجديدة التي نواجهها من المشكلات.

الأساس

تقوم طريقتي على بنية القوات المسلحة ثلاثية الجوانب: الجانب الإستراتيجي، والجانب التنفيذي، والجانب الكتيكي. وذلك لأنها تتيح قدراً هائلاً من الكفاءة والمرونة، ولأن القوات المسلحة لها خبرة واسعة بها تمتد لأجيال، كذلك تتيح طريقتي لحكومتنا تطبيق جهود القوات المسلحة الناجحة في التخلص من أنابيب الموقد عن طريق تكامل التنظيمات واتساعها. فلا يمكن لأي مشروع ـ تجاري أو حكومي أو غير ربحي أو منظمة دولية ـ أن يعمل بفاعلية وكفاءة في البيئة العالمية اليوم ما لم يتسع ويتكامل إلى أقصى درجة. فالأمور تسير بسرعة هائلة، والمنافسة صعبة للغاية، والقرارات بالغة التعقيد.

إن الجيش هو التنظيم الحكومي الوحيد الذي ينشأ ويعمل بصورة كاملة في المجالات الإستراتيجية والتنفيذية والتكتيكية. فعلى المستوى الإستراتيجي، لديه بالفعل وزارة الدفاع وهيئة الأركان المشتركة. وعلى المستوى التنفيذي لديه قيادات إقليمية موحّدة: قيادة أوروبية، وقيادة جنوبية، وقيادة مركزية، وقيادة المحيط الهادئ. ولديه على المستوى التكتيكي جنود مشاة وطائرات وسفن يمكن نشرها. لذا فأي إجراءات أو تدخلات يحتمل أن تقوم بها الولايات المتحدة لاستعادة النظام والاستقرار سيكون العنصر العسكري حتمياً إلى حد بعيد. كذلك احتفظت القوات المسلحة ببنية الدعم الخاصة بها (أفرع الجيش التي تقوم بالتدريب والتنظيم والتجهيز بالمعدات) ومزجت ذلك بالبنية التنفيذية بفاعلية.

إنني على دراية تامة بإطار العمل هذا، وهو راسخ في تفكيري رسوخاً عظيماً، ويعمل بنجاح. ولكن حتى برغم أن قواتنا المسلحة قد أخذت به منذ أجيال طويلة لأنه ناجح تماماً، فإن هذه الطريقة في التفكير أو في العمل المنظم لا تقتصر على الجيش وحده. فكل تنظيم يتمتع بإدارة جيدة ستكون لديه سلطة تنفيذية لتخطيط وصياغة أهداف وغايات وتوجهات أكبر، وستكون لديه قوة على الأرض لتنفيذ الأهداف والخطط ـ في المحال أو المخازن أو المصانع أو المكاتب أو في مواقع البناء. وبين هذا وذاك سيكون لديه مستوى للعمليات يقوم بترجمة خطط القيادة وأهدافها إلى صيغة يمكن للناس على الأرض ـ هؤلاء الموجودون في الخنادق ـ استخدامها؛ أو بعبارة أخرى إستراتيجية وإجراءات وتكتيكات.

إن الأعمال التجارية الناجحة تسعى باستمرار لجعل تنظيماتها أقل هرمية وأكثر تكاملاً، فهذه هي الطريقة الأشد كفاءة وفاعلية وتأثيراً، لتحقيق أهدافهم الخاصة بالعمل، لاسيما في المشاريع ذات الإيقاع السريع.

فعلى المستوى الإستراتيجي، سينتج عن التغييرات البنيوية في حكومتنا هيكل تنظيمي تتكامل فيه المؤسسات القومية والهيئات والوزارات ذات المجالات المرتبطة ببعضها، وسيستمر استخدام خبراتهم ومدخلاتهم للنظر عن كثب إلى ما يحدث في العالم من تطورات، وفي الوقت ذاته توضع خطط وبرامج للتعامل مع هذه التطورات. وكذلك سيزكي هذا الهيكل التنظيمي استخدام مواردنا في تحقيق أقصى تأثير وأكبر عائد ممكن.

وسيتطلب تنفيذ هذه الخطط والبرامج تنظيمات متجانسة ومتكاملة على المستويين التنفيذي (أو الإقليمي) والتكتيكي (أو في موقع الحدث).

ولأن لدينا بالفعل هيكل تنظيمي موجود على المستوى الإجرائي، ويقوم بدوره على أفضل ما يكون، ويتوافق ذلك مع الطريقة التي سيعمل بها بصورة طبيعية، أي تنظيم ناجح ـ جهاز تنفيذي لتحديد الخطط والأهداف، وإدارة متكاملة، ومجموعة ميدانية ـ فلسنا في حاجة للبحث عن نوع آخر من الهياكل التنظيمية. وحتى لو كان من الصواب إنشاء نوع جديد من الهياكل التنظيمية غير العسكرية، سيكون علينا إذاً أن نكيّف عليه الهيكل العسكري الموجود بالفعل، وإلا سنغامر بإنشاء هيكل لا يتوافق مع القوات المسلحة، وذلك ينشئ ثغرات في التغطية.

والفكرة هنا ليست «لعسكرة» الحكومة، وإنما لكي نهيئ للحكومة أسلوباً تنظيمياً تم اختباره عبر الزمن، وكانت القوات المسلحة تستخدمه ـ مع غيرها بنجاح عظيم، وذلك لكي تستخلص الدروس التي تعلمتها القوات المسلحة عن طريق المحاولة والخطأ. وقد بذلت أفرع القوات المسلحة قصارى جهدها لمقاومة الإصلاحات التكاملية التي قدمها قانون جولدووتر ـ نيكولز عام 1989. وقد أجبرنا على الإصلاح، لكننا تطورنا بسبب الإصلاح وبسبب ما تم من تغييرات تنظيمية تكيفية.

النموذج العسكري

عندما توقفت القوات المسلحة عن محاربة قانون جولدووتر ـ نيكولز، وأدركت أن تكامل الوظائف يجعلنا نكسب المعارك بالفعل وينقذ حياة الأمريكيين، بدأنا نسعى بكد للوصول إلى أفضل ما يمكننا عمله. وقد أدركنا على الفور أن نظام هيئة الأركان (برغم أنها على صورة أنابيب الموقد) ـ العمليات، المؤن والتموين، والتخطيط والاستخبارات، والاتصالات وغيرها ـ كانت راسخة وتقليدية لدرجة أننا لم نستطع التحرر منها بسهولة. ولا يزال ذلك النظام مفيداً بالفعل في الإدارة اليومية غير الإجرائية. ولا زلنا نحتاج لأن تؤدي التنظيمات الوظيفية مهامها الأساسية.

لذلك قمنا بإنشاء عدد من الهيئات أو الخلايا، تتكامل وظائفها من داخل التنظيمات الوظيفية، ولم نجعل هذه الهيئات التكاملية منفصلة أو بعيدة عن تنظيمات العاملين الموجودة. فكان لابد أن يعين لكل تنظيم ـ مثل العمليات أو التخطيط ـ هيئة عاملين مركزية دائمة، لكن كان على كل الهيئات الوظيفية الأخرى أن تسهم بعاملين منها في الخلايا المتكاملة داخل العمليات أو التخطيط، حتى يشتركوا جميعاً فيما يجري من أعمال. وكان للجميع اهتمام أصيل بالعمليات أو التخطيط، وكان لديهم إحساس بأن المكان ملك لهم.

وقديماً، قبل أيام جولدووتر ـ نيكولز، كنا نبدأ بالتخطيط للاستخبارات وتقييمها. وبمجرد وضع الخطط نقوم بتسليمها

للعمليات، ثم تتوجه من العمليات إلى العاملين في الإدارة اللوجستية، فيسلمونها بدورهم إلى العاملين في الاتصالات، ومنهم إلى رجال القيادة، وهكذا ... تجري العملية في غاية البطء والصعوبة، وكان علينا جمع الوظائف معاً.

أما أي مركز للعمليات الآن فيوجد في كل قيادة لدينا مجموعة هيكلية صغيرة تدير العمل وتتولى متابعة القرارات التنفيذية اليومية، ولدى مدير مركز العمليات أو OP Center (كما يسمى خارج القوات المسلحة) عدد قليل من الناس يقومون بأعمال النظم وتشغيل الحواسب الآلية، ومراقبة العمليات الجارية وإدارتها. لكن لديه في مركز العمليات أيضاً ممثلين من إدارة الشؤون اللوجستية والاتصالات والتخطيط والاستخبارات، ومن كل عناصر الإدارات الأخرى لتقدم كل منها خبرتها الوظيفية في الأعمال اليومية لمركز العمليات.

ويحدث الشيء نفسه في مراكز التخطيط. فقد أسهمت كل المجالات الوظيفية في تخطيط المرحلة التالية من العملية الجارية. كما أسهمت في التخطيط للمهمة التالية، فالتخطيط عملية متكاملة. وتقوم القوات المسلحة بعمل إضافي فيما يسمى «التخطيط التعاوني» ـ وفيه يتم التخطيط بتعاون مستويات رأسية متعددة وليست بطريقة تسلسلية. وهذا من شأنه أن يقلل عدد التنظيمات الخاصة بالتخطيط، ويوفر وقتاً ثميناً، ويضمن فهم التخطيط والعوامل المؤثرة فيه.

ويحدث هذا أيضاً في المركز الذي يدير تحركات القوات. إذ يوجد فيه متخصص في الشؤون اللوجستية وخبير في وسائل النقل، وخبراء

في العمليات والتخطيط وخبير في أمور الإستخبارات. وقد استفادت التحديثات الأخيرة من التطورات في تكنولوجيا المعلومات، إذ أتيح لها قدر أكبر من التحكم ـ فعناصر القيادة العادية يمكنها الآن أن تتحكم في عدد أكبر من الوحدات التابعة بسبب القدرة المتطورة على نقل المعلومات وتشغيلها.

وفي القوات المسلحة بدأنا في رسم الهيكل التنظيمي على شكل أفقي، فكل عناصر التنظيم تقدم خبرتها الوظيفية في كل مستوى من مستوياته، ويسهم الجميع في ذلك، وكلٌ يعطى ما لديه ولدى الجميع اتصال مباشر مع ما يجري داخل كل مستوى، وتتم المشاركة في المعلومات أفقياً ورأسياً وعبر الوظائف، فيكون «المنتج» إنتاجاً مشتركاً يملكه الجميع.

وبالإضافة إلى هذا التكامل الوظيفي، قمنا بدمج إسهامات الأفرع العسكرية بنجاح في الهيكل التنظيمي المشترك. فتوفر الأفرع الرجال للتنظيمات المشتركة وعناصر الجيش للعمل داخل هذه التنظيمات. ومن هنا يتم تشجيع الإسهام والإحساس بالملكية والمشاركة والثقة في العمل المقدم والحفاظ عليها.

جعل ذلك النموذج منظومة القوات المسلحة شديدة الكفاءة وغاية في المرونة وأكثر سرعة في الاستجابة لكل عناصر التنظيم وللتغيرات المتلاحقة والتحديات الجديدة. وبوسعنا الآن التحرك بإيقاع أسرع مما كنا عليه في المنظومة القديمة، ولأن بمقدورنا تشغيل المعلومات بصورة أعلى سرعة من أي قوات مسلحة أخرى، أصبحت منظومتنا في غاية

القوة لدرجة تمكننا من أن نحبط بسرعة أي عمليات لاتخاذ القرار تقوم بها منظمات أخرى.

على العكس من ذلك، كان النظام السوفيتي القديم شديد الطبقية، ويعمل من أعلى لأسفل... متخذاً شكل أنابيب الموقد. ولم يكن السوفيت مؤهلين حتى لتلقي المعلومات من أسفل إلى أعلى: فلم تكن هناك آليات إرسال بل مستقبلات فقط. وكان الجيش العراقي منظماً طبقاً للنظام السوفيتي. فعندما حاربنا قوات الجيش العراقي كانوا دائماً في مرحلة التفكير بينما كنا ننفذ، بل وكنا حينها نفكر في الخطوتين التاليتين. وكان عليهم وضع كل لاعبيهم قريباً من الخط لمنعنا من تحقيق مكاسب صغيرة، بينما نعمل نحن على تحقيق سيطرة كاملة. كان بإمكاننا التفكير والتخطيط في بعدي الزمن والمساحة ولم يستطع نظامهم منافستنا.

إن التنظيمات الحكومية الجديدة المتكاملة التي اقترحها تتبع نموذج القوات المسلحة. فسوف تجمع كافة موارد الحكومة وقواها وحكمتها من أجل مهمة مواجهة التحدي العالمي العظيم للقرن الواحد والعشرين ـ وهو إنشاء وبناء النظام والاستقرار في مناطق العالم التي تعاني من الاضطراب والفوضى. وسوف يتم توظيف هذه الإصلاحات على المستوى الإستراتيجي أو المستوى القومي، وعلى المستوى الإجرائي أو المستوى المحلي، وعلى المستوى التكتيكي أو مستوى الوجود في موقع الحدث.

وعند إنشاء هذه الهياكل التنظيمية الجديدة، لن يكون علينا التخلص من البنية الحكومية العملاقة بأسرها والبدء من جديد، فذلك لن يكون تفكيراً واقعياً. إذ إن وزارة الخارجية ووزارة الدفاع وغيرها من الوزارات والهيئات الحكومية تعمل عل نحو جيد إلى حد بعيد داخل مجالات العمل الخاصة بها. وهي لا تفشل على المستوى الوظيفي، وإنما يكون فشلها في هياكلها التنظيمية العتيقة التي تتخذ شكل أنابيب الموقد التي تمنع الاتصال الفاعل والعمل الجماعي. وإنني لأركز على التكامل بين الهيئات الموجودة... دون أن تنقص أي شيء من قوتها الموجودة او مساهمتها أو وضعها.

ولن تكون الهياكل التنظيمية المتكاملة نظماً بيروقراطية مستقلة منفصلة، مثل إدارة الأمن الوطني، أو وكالة الاستخبارات القومية، أو مجلس الأمن القومي، بل يمكننا أن نعيد بناء الحكومة عن طريق إنشاء هياكل تنظيمية متكاملة، يمكن للجميع المساهمة فيها بعلمهم وخبراتهم وقدراتهم، ونجعلهم جميعاً يعملون في تعاون وتوافق من خلال إسهاماتهم.

على المستوى الإستراتيجي

على هذا المستوى ينبغي أن ننشئ في واشنطن منظمة تستفيد من كل الموارد المتاحة من كافة وزارات الحكومة وهيئاتها، لتمنح قيادتنا القومية صوراً متماسكة ومتكاملة عما نواجهه يومياً ـ وكالة متكاملة تضع خططًا متكاملة، وتضمنها للتعامل مع المشكلات. ويمكنها أن

تجـمع بين الموارد والسلطة لبناء برامج تسـاعـد على منع الأزمـات، وتشكيل الدول، وتوجه الأقاليم نحو قدر أكبر من الاستقرار.

كان يمكن أن تسمي هذ المنظمة المقترحة «المركز القومي للمراقبة والتخطيط»، ويكون مسؤولاً عن مراقبة المناطق المضطربة والأوضاع المزعزعة للاستقرار والتهديدات الناشئة، بصرف النظر عن طبيعتها: صراع أو تهديدات بيئية أو فساد أو تهديدات صحية... أو أي شيء. وستكون وظيفتها مراقبة بدايات وعلامات الاضطراب الناشئ ـ توترات متصاعدة، شكاوى، أفعال صغيرة متفرقة.

وينبغي أن يكون المركز القومي للمراقبة والتخطيط منظمة متكاملة. ويجب ألا يقدم رأياً منفرداً، بل كل الآراء، وتكون فريقاً مشتركاً داخل الحكومة؛ فكل هيئة ذات صلة ستقدم مدخلات وممثلين عنها. وينبغي أن يقوم تفردها على طبيعة تمثيلها في هذا التكامل العرضي: فتكون ثمة قدرة استخباراتية، وقدرة للمراقبة الإجرائية وقدرة تخطيطية. وينبغي أن يكون لها صلات بوزارة الدفاع وهيئة الأركان المشتركة ووزارة الخارجية وإدارة الأمن الوطني، ووزارة العدل، ومكتب المعونة للكوارث الخارجية، ووكالة حماية البيئة وغيرها من الهيئات التي يمكنها أن تضيف إلى قدرات الفريق.

على سبيل المثال، يمكن أن يقدم ممثلون من وكالات الإستخبارات المتعددة المنفصلة في الحكومة لمركز المراقبة والتخطيط آراء وكالاتهم حول مناطق العالم المضطربة. فيأخذ المركز كل تلك الآراء المنفصلة

في الاعتبار ثم يدمجها بعضها مع بعض، ولن يكون لديه رأي منفرد منفصل، أو وسيلة خاصة به للوصول إلى الإستخبارات، وسيأتي من هذا التكامل قدرة المركز على مراقبة المواقف التي لها أهمية كبرى. فإذا ظهرت في أوزبكستان أو زيمبابوى أو فينزويلا علامات صراع أو اضطراب متصاعد سيقدم المركز لمجلس الأمن القومي وللرئيس رؤية شاملة ومتعددة الجوانب للأوضاع الفعلية في كل من تلك الدول، اعتماداً على التقييمات الخاصة بالوزارات والهيئات الأخرى ثم يدمجها معاً. أو إذا سأل الرئيس عن الأوضاع الحالية في دارفور، يمكن لمركز المراقبة والتخطيط أن يوفر له رؤية متكاملة مأخوذة من أفضل مصادر الإستخبارات.

وينبغي أن يتم بناء مركز المراقبة والتخطيط بمحاذاة الخطوط العامة لحد المراكز العسكرية وخلية تخطيط عسكرية متكاملة (مع ممثلين من كل فرع ـ العمليات، التخطيط، الإستخبارات وغيرها). وبالإضافة إلى إطار صغير من دائرة دائمة معينة لشؤون الموظفين، ولابد أن يضم المركز في الأساس مخططين وأعضاء آخرين جاؤوا من هيئات حكومية أخرى مباشرة، لضمان الثقة في أن لكل هيئة مدخلات ومشاركة مباشرة.

وسيبلغ المركز الرئيس وأعضاء مجلس الأمن القومي (من يسمون بالمديرين)، ولن يكون لديه سلطة توجيهية، مما يجعله يبقى بمحاذاة خطوط السلطة الموجودة بالفعل. وينبغي ألا يكون أمين تلك المنظمة ـ أو رئيس المركز ـ صاحب منصب وزاري.

وبرغم أن هذا المركز يشبه في بنيته مركزاً للقيادة، فإنه لن يحل محل مراكز القيادة الموجودة مثل غرفة مناقشة الأزمات في البيت الأبيض ونظيراتها في وزارة الخارجية والبنتاجون وأي مكان آخر. ولن تحل خطط مركز المراقبة والتخطيط وبرامجه محل وظائف التخطيط العادية لوزارتيّ الخارجية والدفاع ووكالة الإستخبارات، أو أي هيئة أخرى، لكنه يتكامل معها حين تكون ثمة حاجة للتكامل أو يملأ فراغًا أو يلقي الضوء على الخلافات ويفسرها. ولن يكون التغيير تحولاً جذرياً. فما تزال هناك ضرورة للوزارات والبرامج الموجودة.

ولأن وزارتيّ الخارجية والدفاع ووكالة الاستخبارات المركزية لن تقدم دائماً التحليل نفسه، ولن تصل إلى النتائج نفسها، سيقوم أمين مركز المراقبة والتخطيط بتقديم تقرير عن آرائهم المتباينة، ويقوم العاملون في المركز بتحليل الاختلافات وإلقاء الضوء عليها، وإظهار كيفية توصل كل هيئة لتحليلاتها ونتائجها الخاصة، ويحاولون تسليم هذا التحليل التكاملي بلا تحيز، وبدون إبداء أي رأي مع أو ضد رؤية معينة.

وينبغي ألا تتجاهل الرؤية المتكاملة نقاط الخلاف بين الوزارات والهيئات أو تقلل من شأنها، بل على العكس، سيشير المركز إليها حتى يمكن التعامل معها بصورة فاعلة، وكذلك يمكن لأعضاء مجلس الأمن القومي أن يدركوا سبب وجود تقييمات تختلف عن تلك التي قدمتها وزاراتهم وهيئاتهم.

كذلك سيكون مركز المراقبة والتخطيط مسؤولاً عن وضع خطط وبرامج متكاملة، لبناء نظام واستقرار في الدول أو المناطق ذات الأهمية، أثناء أي مرحلة من مراحل تزعزع الاستقرار. وستكون هذه الخطط والبرامج قائمة على خطط وتوصيات من هيئات أخرى أو من الناس في المناطق الخاصة بالعملية، أو في الميدان نفسه. وسيقوم المركز ببناء العناصر اللازمة لتتكامل الخطط الموجودة، لكنه لن يضع خططاً للوزارات والهيئات أو يستبعد خططاً قدمتها. وسيقوم، عند الضرورة، بتقديم المشورة في مسألة التدخل، ومراقبة كافة أبعاد التدخل، واستعادة الوضع السوي وإعادة البناء. وعندما تصبح الخطط والبرامج قابلة للتنفيذ، يقوم المركز بمتابعة تنفيذها.

وكما هي الحال الآن، فإن لدى وزارة الخارجية ما يسمونه خطط الأداء، أو خطط الدولة. ولدى وزارة الدفاع خططها الوظيفية وخططها الحربية، ولدى القيادات الإقليمية خططهم المحلية. لكن التكامل بين هذه الخطط ضعيف في الوقت الحالي.

فلدى وزارة الدفاع خطة حربية لكوريا والصين وإيران. لكن هذه الخطط جميعاً تبدأ في لحظة معينة من أزمة ستتحول إلى مرحلة رد الفعل العسكري. وليس لدى الوزارة أي خطط تهدف إلى منع الحروب قبل اندلاع الأزمة. ولا تهتم ببرامج لبناء النظام والاستقرار في مرحلة منع الأزمة من شأنها أن تخمد الصراع قبل أن يتحول إلى عنف أو حرب. وبمجرد أن تنهي القوات المسلحة الأزمة، لا يكون لدى وزارة الدفاع خطة لإعادة البناء. وربما تكون ثمة أفكار لدى وزارة الخارجية

تتعلق بمنع الأزمة وإعادة البناء، لكن ليس لهذه الأفكار أي علاقة بخطط القوات المسلحة، ولا يمكن لوزارة الخارجية أن تقدم الكثير للناس على الأرض لتنفيذ خططها.

سيقوم مركز المراقبة والتخطيط بدمج خطط الخارجية مع خطط الدفاع، أو مع أي خطط أخرى ذات صلة، وسيشير إلى حيث تكون هذه الخطط فاعلة وإلى حيث تكون فيها ثغرات. ويكون على المركز أيضاً تقديم العون في مراجعة البرامج المتكاملة التي تقدم من المستوى الإجرائي لضمان دعم المستوى القومي والتنسيق معه.

أسلوب عمل المركز؟

يقوم فريق مركز المراقبة والتخطيط بجمع البيانات وتقييمها، وتقديم توصيات، لكنه لن يتخذ قرارات، وإنما سيقدم المشورة وحسب.: «العنف يستفحل في نيجيريا ـ بسبب نفطها وموقعها الإستراتيجي والعدد الكبير للسكان متعددي الأعراق. وتظهر في البلاد أمارات السقوط في أعمال عنف وحرب أهلية».

قد يسأل الفريق: «ما إستراتيجيتنا للتعامل مع ذلك الموقف؟ وكيف يمكن تنفيذها؟ وما البرامج التي ننفذها في نيجيريا وفي المنطقة؟ وهل نحتاج لتعزيزها أم إلى تنفيذ غيرها؟».

وربما يبلغون مجلس الأمن القومي والرئيس: «لقد درسنا المشكلة بعناية، ونرى العناصر المسببة لتزعزع الاستقرار على النحو الآتي...» ثم يقدمون توصيات إما بتخصيص موارد أو لا، وأي نوع من الموارد يتم تخصيصها. ويتخذ الرئيس قراره بناء على هذه التوصيات.

فإذا قرر الرئيس أن المشكلة في نيجيريا تتطلب اهتمام الولايات المتحدة، يقوم الفريق بمراجعة الخطط والبرامج الموجودة لتنفيذها، أو وضع خطط طارئة لأزمات ناشئة إن لم تصلح أي من الخطط الموجودة بالفعل، كما يقوم بمراجعة الأدوات المتاحة لتنفيذ البرامج ووضع الأدوات المناسبة في إطار برنامج متكامل.

و«الأدوات» هي العناصر المكونة للبرامج على المستوى التكتيكي، وتدخل الأدوات في البرامج. ويتم الجمع بينهما بطريقة مبتكرة بغرض بناء القدرات داخل أي مجتمع مضطرب.

فإذا تحولت الأوضاع المتفجرة في نيجيريا إلى صراع، يتحول الفريق إلى «فريق إدارة الأزمات» ويصل استعداد الرجال إلى مستوى الاستعداد للمعارك ـ أي الطريقة التي تستنفر بها القوات المسلحة العاملين في مركز العمليات أثناء الأزمات أو في زمن الحروب. وساعتها قد يتحول مركز المراقبة والتخطيط إلى مركز إدارة الأزمات بالتعاون بين الوكالات؛ إذ كان الفريق يعرف أن الصراع يتخمر، وهناك خطوات تتخذ لمنعه، وقد فشل منع الأزمة... أو ربما اندلعت الأزمة على نحو غير متوقع (مثلما حدث مع إعصار تسونامي في المحيط الهندي)... لذلك فهم ينتقلون الآن بسلاسة إلى الأعمال المطلوبة لإدارة الأزمة، وخلال ذلك الوقت يبدؤون في التخطيط للمرحلة الآتية: التعافي من الأزمة. وتوجد بالفعل قنوات المدخلات التي قدمها الجميع والمطلوبة للقيام بذلك الانتقال من مرحلة إلى أخرى، إذ كان

الجميع يتعاملون مع المشكلات، ثم صاروا مستعدين لمعالجة موضوع التعافي من الأزمة وإعادة البناء.

وأثناء مرحلة التعافي من الأزمة، يقوم الفريق بدمج عناصر القوة ـ الدبلوماسية والإعلامية والعسكرية والاقتصادية ـ لضمان عدم اشتعال الأزمة مجدداً. كما أنهم يقومون بمراقبة مسار الأمور لمرحلة طويلة بعد الأزمة، لضمان التنفيذ ولتقييم نجاح التعافي من الأزمة.

إن الأمر يشبه العملية العسكرية.

إذا قيل: لي إن عليكم عبور نهر هناك، فإني أعرف كيف نعبر الأنهار، ولدي مبدأ متعلق بذلك، (وهو مجموعة من المفاهيم والعمليات والإجراءات الموجودة مسبقاً)، وأعرف كيف أرتب المعدات الخاصة التي أحتاجها، وأعرف كيف أجمع الموارد وأدير العملية.

وبالمثل، يقوم مركز المراقبة والتخطيط بانتقاء ما يلزم أدوات، ثم دمجها معاً في برنامج متماسك، ويجري التدريب على هذه القدرة ثم ممارستها. وربما كان على الفريق وضع برنامج خاص لأوضاع معينة. وفي بعض الأحيان قد يتمكن من استخدام برامج موجودة بالفعل على الرفوف، وقد يقوم بتعديل برامج قائمة. وربما تركز البرامج على المشكلات الخاصة بأماكن معينة ـ بلدان أو دول قومية أو مناطق ـ أو مشكلات مزمنة مثل مشكلات البيئة أو المخدرات أو الإرهاب أو انتشار الأسلحة أو الجريمة المنظمة.

وعلى هذا، قد يقرر مركز المراقبة والتخطيط بناء قدرة أمنية أكبر في الشرق الأوسط: كأحد البرامج التي تساعد في محاربة التطرف الإسلامي. وقد يعني ذلك أنه يحتاج لإنشاء برنامج أمني تعاوني، لذلك ربما يعمل مع جماعات أمنية إقليمية مثل مجلس التعاون الخليجي، ويساعدهم على بناء قدراتهم الأمنية الجماعية. وقد يتجه إلى الشرق الأقصى، حيث مناطق حركات التمرد الإسلامية المتصاعدة، كما في جنوب الفليبين. وربما ينصح بقدر أكبر من الدبلوماسية والوساطة والحوافز وبناء القدرة المحلية للمجتمع المدني.

عندما كنت قائد القيادة المركزية، كان أحد عناصر خطة المشاركة لدينا هي مساعدة اليمن (وهي دولة قبلية فقيرة تعاني من تزعزع الاستقرار، وتحتل موقعاً إستراتيجياً عند تقاطع الطرق البحرية الرئيسة بين الخليج العربي وإفريقيا وأوروبا) في بناء قوات لمكافحة الإرهاب، وقوات حرس الحدود. كانت اليمن هي بوابة مفتوحة لدخول الإرهابيين وخروجهم من شبه الجزيرة العربية وإليها ـ طريق ساحلية طويلة خالية، ليس فيها حرس حدود ولا خفر سواحل. وكان هدفنا في القيادة المركزية مساعدتهم في حراسة تلك البوابة.

كانت أولى خطوات ذلك المسار هي مساعدة اليمن في بناء خفر سواحل. وفي سبيل ذلك، كان عليّ الذهاب إلى منظمات متعددة ـ على سبيل المثال، وضع اليمن على قائمة من يتلقون ما يسمى «فائض معدات الدفاع (مثل قوارب يعتبرها خفر السواحل في الولايات المتحدة قديمة الطراز) أو إيجاد أماكن لليمنيين في برنامج التعليم

والتدريب العسكري الدولي. وكانت عملية تكوين قوة صغيرة لخفر السواحل في اليمن تقتضي القفز فوق عدد هائل من دوائر أنابيب الموقد في الوطن، لجمع عدد كبير من القطع اللازمة لتطبيق البرنامج، ولم يكن ثمة طريقة متماسكة أو تعاونية أو متكاملة للنظر إلى مثل هذه الأمور أو لبناء برامج متكاملة».

أما مركز المراقبة والتخطيط فيمكنه القيام بكل ذلك. إذ سيقوم العاملون فيه بالعمل مع الناس على المستويين الإجرائي والتكتيكي، ويدرسون الموقف بدقة بكل تعقيداته على الطبيعة في مواقع الأحداث، وداخل مكاتبنا، ويجمعون الأجزاء والعناصر المختلفة لما يتطلبه تشكيل خفر سواحل وإنجاح عمله. وبعد ذلك يقومون بوضع البرنامج اللازم وتقديمه إلى مجلس الأمن القومي ليتخذ قرارًا بالموافقة على إجرائه أو عدم الموافقة.

وبهدف الحد من عدم الاستقرار في أمريكا الجنوبية، سيقوم مركز المراقبة والتخطيط بسحب البرامج الموجودة على الرفوف، والتي وضعت للمنطقة ومشكلاتها المزمنة ـ مثل المخدرات، وتعيد صياغتها حسب المطلوب، وكذلك يلجأ المركز لاستخدام البرامج التي وضعت لبلاد معينة، والبرامج المخصصة للتعامل مع أوضاع محددة تتسبب في تزعزع الاستقرار مثل متمردي "فارك" في كولومبيا. وقد يكون بين هذه البرامج عنصر عسكري، يتضمن رفع درجة التدريب وزيادة المعدات. وقد تزيد وزارة العدل من التدريب الشرطي والتعاون لفرض القانون. وتتعاون وزارة الزراعة مع نظيراتها لإنشاء أسواق

لمحاصيل بديلة للكوكا. وتعمل وزارة الخارجية على إنشاء برامج وأنشطة تعاونية إقليمية.

وهذا الهيكل التنظيمي يمكنه التخلص من الحاجة إلى وجود ما يسمى بالقياصرة (مثل قيصر المخدرات) التي توجدها برامج خاصة يرى الرئيس أن ثمة حاجة إليها. وساعتها سيتولى مركز المراقبة والتخطيط مسؤولية هذه الأنشطة، وستتوسع فيها بدعم من الهيئات المناسبة. وتوفر هذه الإجراءات هيئات العمل الفرعية الخاصة اللازمة للتعامل مع أي مشكلة خطيرة أو ما يندلع من أزمات.

وأخيراً، يقوم مركز المراقبة والتخطيط بالتنسيق والتخطيط المشترك مع المنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية، وتساعد على إنشاء شراكات مع المؤسسات الإقليمية متى كان ذلك ملائماً.

على المستوى الإجرائي

سيتم تنفيذ برامج مركز المراقبة والتخطيط في المستوى الواقع بين واشنطن (مؤسسة الرئاسة) وموقع الأحداث. فعند هذا المستوى تتكامل كل العناصر ـ الخطط والبرامج من أعلى و إجراءات تنفيذها عند الخطوط الأمامية من الأسفل. في القوات المسلحة يسمى هذا المستوى الإجرائي ـ أو الإقليمي. إذ يتم تنظيم كل من قيادات وزارة الخارجية وقياداتنا العسكرية الموحدة ـ القيادة المشتركة والقيادة الأوروبية وقيادة المحيط الباسفيكي (الهادي) والقيادة الجنوبية تنظيماً إقليمياً (برغم أن مناطق وزارة الخارجية ومناطق البنتاجون لها حدود مختلفة).

وتمثل القيادات العسكرية الإقليمية الموحدة التنظيمات الوحيدة التي تصلح للتطبيق بالفعل على المستوى الإجرائي، وبوسعها أن تخطط وتراقب تنفيذ البرامج التي يضعها مركز المراقبة والتخطيط أو يراقبها. لكن القوات المسلحة تحتاج للعون، فليس بإمكانها إلا تنفيذ أبعاد البرامج التي تقع داخل إطار اختصاصها وقدراتها.

وقد نحتاج إلى منظمة مناظرة للتعامل مع الأبعاد السياسية والاقتصادية والمعلوماتية والاجتماعية والإنسانية وغيرها من أبعاد ما نواجهه من قضايا، ولتشارك القوات المسلحة في تنفيذ خطط مركز المراقبة والتخطيط وبرامجه.

وقد قامت قيادة القوات المشتركة وعدد كبير من القيادات الإقليمية مؤخراً بتجريب تنظيم مساند ـ يسمى الفريق المشترك للتعاون بين الوكالات أو مجموعة التنسيق المشترك بين الوكالات. وكانت توجد في نفس موقع المركز الرئيس للقيادة الموحدة، ويأتي العاملون فيها من الهيئات غير العسكرية ذات الصلة: هيئات سياسية وطبية واقتصادية وثقافية وبيئية وهكذا. وكانت هذه التنظيمات، في التدريبات والتجارب والأحداث العملية، توجد بوصفها دعم خاص مؤقت للعاملين؛ فكانت تشارك في التخطيط، وتقدم تصور هيئة مدنية في العمليات العسكرية، كذلك وفَّرت صلات بين القوات المسلحة والهيئات المدينة؛ كما أنها شاركت في تخطيط الأزمة وتقييمها.

وقد أظهرت هذه التجارب قيمة التعاون عالي التنسيق ومتعدد الأبعاد على المستوى الإجرائي. مع ذلك، من الواضح أنه لايزال أمامنا طريق طويلة قبل أن نتمكن من تحويل هذا التنظيم المحدود المؤقت غير المهيّأ لقوة، يمكنها أن توازن وتتمم هيئة القيادة الموحدة بالغة القوة، التي تقوم بالتخطيط العسكري وينبغي أن نأخذ هذا المفهوم والتنظيم إلى نهايته المنطقية؛ فتركيبة فريق التعاون ومجموعة التنسيق المشتركة بين الوكالات والقيادة الموحدة لابد أن تؤدي وظيفة على المستوى الإجرائي، تكافئ ما يؤديه مركز المراقبة والتخطيط على المستوى الإستراتيجي. وعليهم العمل معاً لتنفيذ الأبعاد المعقدة للبرامج المختلفة والتنسيق بينها.

أسلوب عمل فريق العمل ومجموعة التنسيق

ينبغي لهذا العنصر إذا توفرت له السبل الملائمة للتوسع والامتداد وعمل فيه نفس تكتل الهيئات التي تسهم بعامليها في مركز المراقبة والتخطيط، أن يكون له وجود دائم في كل موقع من مواقع القيادة الأقليمية الموحدة الأربعة. وكما هي الحال مع مركز القيادة والتخطيط، يقدم الأعضاء تقريراً لوكالاتهم ويعملون مع رجال القوات المسلحة للإشراف على تنفيذ الخطط والبرامج التي وضعها المركز والتوصية ببرامج يقوم المركز بإنشائها.

وستعمل حملة التعاون ومجموعة التنسيق الموسعة طوال ساعات العمل في إدارة البرامج في موقع الحدث، على المستوى التكتيكي،

والعمل على التنفيذ اليومي لخطط الوقاية وبرامجها، وكذلك التدخل أثناء الأزمة في مرحلتيّ التعافي من الأزمة وإعادة البناء، مع توفير كافة قنوات الاتصال، عبر كافة الأبعاد، مع المستويات الإستراتيجية والسياسية.

أما القيادات الموحدة فستستمر في المساعدة في وضع الخطط الحربية، لكننا لدينا الآن أيضاً عنصر مشترك بين الوكالات ليقدم خطة للوقاية أو منع الأزمة، وعناصر غير عسكرية لخطة التدخل وخطة إعادة البناء، كما أنها تساعد في متابعة نتائج خطتهم.

لو توفر لنا فريق العمل أو مجموعة التنسيق الممتدة الموسعة، التي تعمل طوال ساعات العمل في مركز رئيس مثل القيادة المركزية، لتولت مسؤولية تنسيق الأبعاد غير العسكرية أثناء عملية «حماية الحرية» في أفغانستان، ولقامت اليوم بتنسيق برامج التنمية في ذلك البلد. وكما تحولت المهمة من التدخل إلى المساعدات الإنسانية إلى إعادة البناء، سيصير هذا التنسيق أمراً حاسماً في كل مرحلة من مراحل هذه العملية.

وعلى سبيل المثال، فإن برامج وزارتيّ الدفاع والخارجية لا تعزز بالضرورة بعضها بعضاً ـ كما تعلمت حين توليت القيادة المشتركة. لذلك فعلى فريق حملة التعاون ومجموعة التنسيق الذي يتعامل مع القضايا والتنفيذ على المستوى الإجرائي، التأكد من أن برامج الدفاع والخارجية وغيرهما من الهيئات تسير في الاتجاه نفسه.

على المستوى التكتيكي

المستوى التكتيكي هو المستوى الميداني ـ حيث تجري الأحداث الفعلية على الأرض.

تملك القوات المسلحة قوات ضخمة تدخل بها إلى ساحة المعركة، ولكن من يأتي بالقوة السياسية إلى ساحة المعركة؟ ومن يأتي بالقوة الاقتصادية إليها؟ ينبغي علينا أن ننشئ قدرة يمكن نشرها في كل منطقة من هذه المناطق.

وعلى المستوى التكتيكي، تماماً مثلما في المستويين الإستراتيجي والإجرائي، لابد من إنشاء منظمة تكاملية لتنفيذ الإستراتيجية والبرامج، وما تتضمنه من أدوات ومهارات. وأنا أسمي هذه المنظمة «القوة الميدانية للتعاون بين الهيئات».

وتكون منظمة القوة الميدانية للتعاون بين الهيئات قدرة مدنية مستعدة للعمل، وتكون ملحقة بالقوات العسكرية في الميدان لمعالجة الأبعاد غير العسكرية لتنفيذ البرنامج أو التعافي بعد الصراع أو إعادة البناء.

وبرغم أنها لن تكون منظمة عسكرية، يمكن بناؤها على منوال وحدات الاحتياط العسكرية. وسيتم التعاقد مع الخبراء أصحاب المهارات ذات الصلة أو تعيينهم للمشاركة في البرنامج عن طريق الهيئات المختلفة، والتي ستقوم عندئذٍ بإعداد الأفراد المختصين في شؤون التدريبات والتمرينات والعمليات الفعلية. وينبغي أن

تكون «القوة الميدانية» مرنة، تسمح للهيئات بجمع فرق لها قدرات مفصلة خصيصاً لمهام محددة.

ويمكن لوحدات الجيش مثل قيادات الشؤون المدنية أن تتولى إدارة هذه المنظمة ودعمها لوجيستياً، مع احتفاظ العاملين بتسلسل السلطة الخاصة بهم، التي تعود إلى هيئاتهم الأصلية من خلال فريق التعاون ومجموعة التنسيق على المستوى الإجرائي، وستكون موازية لصفوف القيادة العسكرية.

وفي الميدان، ستكون مهمتهم الأولى بناء، أو إعادة إقامة المؤسسات ذات المصداقية والصالحة للعمل والقادرة على معالجة التحديات التي تواجهها. وربما يتضمن ذلك تخفيف حدة المشكلات البيئية التي تخلق اضطرابات أو تسرع بها على الأقل.

أسلوب عمل المنظمة

يوافق أحد خبراء النظم الاقتصادية الخاصة بجنوب شرقي آسيا في جامعة ميتشجان على العمل في البرنامج. وحين يقوم بعمله اليومي المعتاد، يتلقى مكافأة وتقديراً من ـ لنقل ـ وزارة الخارجية لمشاركته في «القوة الميدانية». ومثل أيٍ من ضباط الاحتياط في الجيش، سيشترك مع آخرين لديهم مهارات تتكامل مع مهاراته في قضاء عدة عطلات أسبوعية وعدة أسابيع صيفية في تدريبات ومناورات وألعاب محاكاة. وسيتم تدريب الفرق على التعامل بصورة واقعية مع أي موقف ينشأ على الأرض من صراع في حالة غليان إلى أزمة في مرحلة ما قبل الانفجار إلى التدخل واستعادة الوضع السوي وإعادة البناء.

ولكي تذهب الفـــرق إلى حـــيث ينبـــغي أن نذهب، مع كل مـــا سيحتاجونه هناك من أجهزة ومعدات، يمكننا استخدام إمكانات قيادة الشؤون المدنية الخاصة بالجيش والموجودة بالفعل، إذ بوسعها توفير كل شيء من السفر إلى الاتصالات الآمنة إلى شبكات الحماية من البعوض.

إن سلطة التحالف المؤقتة التي أرسلتها حكومتنا لتحكم العراق بعد غزونا لها عام 2003، كانت مجموعة عشوائية أنشئت لغرض محدد ـ بلا خطط مسبقة أو تدريب على أداء المهمة، وعلى عكس الهيئة العسكرية المناظرة لها، لم تكن هذه السلطة مدربة ولا منظمة ولا مؤهلة لتلك المهمة؛ ونحن جميعاً نعرف النتائج.

سيكون لدى «القوة الميدانية للتعاون بين الهيئات» كافة المهارات وما يلزم من التدريب والتخطيط والمعدات لأداء تلك المهمة ـ وغيرها من المهام ـ في كل دولة ومنطقة معرضة للتهديد. ويفترض أن تكون تنظيماً يشبه «سلطة التحالف المؤقتة» ويمكن نشره ميدانياً.

لو كانت مهمة سلطة التحالف المؤقتة في العراق قد وكِّلت إلى القوة الميدانية للتعاون بين الهيئات، لكان تم تفعيل فريق من لحظة إعطاء الرئيس إشارة بدء الغزو تقريباً، وكان الفريق سيطّلع على كل ما يتصل بالموضوع من تخطيط، وربما قدم مدخلات مناسبة، ولكانت له مشاركة دائمة لصيقة بالقيادة المركزية، ولقام بالعمل مع مركز المراقبة والتخطيط وفريق التعاون ومجموعة التنسيق المتصلة بالقيادة المركزية، ولقام بالتدريب والتمرين مع القوات المسلحة،

ويقوم سلفاً بتحديد الأعضاء الإضافيين والمهارات التي قد يحتاج إليها لأداء المهمة في العراق.

ويمكن اختيار العاملين في «القوة الميدانية للتعاون بين الهيئات» من الموظفين المتقاعدين أو العاملين في المجال الأكاديمي بالتعاقد، أو غيرهم من المتقاعدين المدنيين أو ذوي الخبرة المتخصصة. ويكون الاتفاق أو التعاقد معهم، للتعبئة عند الحاجة وللاشتراك في التدريبات الدورية والتدريب المجدول.

ويمكن لأعضاء الوزارات والهيئات، الذين سيحافظون على صلاتهم بفرقهم، قيادة هذه الفرق من الخبراء، وإبقائهم على اطلاع على التخطيط والأحداث والمعلومات ذات الصلة. ويتم تنشيط الفرق تحت رقابة إدارية من قيادة الشؤون المدنية وتخول لهم سلطة تنفيذية عن طريق وزاراتهم أو هيئاتهم المنوط بها الأمر. ويقدمون تقاريرهم مباشرة لوزاراتهم أو هيئاتهم مع إبلاغ نظرائهم من أعضاء فريق التعاون أو مجموعة التنسيق.

الاختيار

من الواضح أنه عند اقتراح توصيات عامة للتغيير، يكمن الشيطان في التفاصيل.

وليس المقصود تقديم هذه المقترحات باعتبارها برنامجاً جاهزاً تماماً لإحداث تغيير، وإنما الغرض هو اقتراح أساليب لتناول ما نواجهه من مواقف جديدة يمكن أن تتيح بدائل أفضل لعملية التفكير

وعملية التنظيم الطبقي الذي يشبه أنابيب الموقد والذي يحجّم بشدة قدرتنا وتأثيرنا في عالم اليوم. مع ذلك، ففي الوقت الذي تقوم فيه الشركات والجهات العسكرية بتجريب أفكار جديدة وتبنيها، أفكار مثل التي اقترحتها، تستمر حكومتنا في إضافة المزيد من البيروقراطية المتضخمة.

وسنظل نتعلم هذا الدرس مراراً: ففي عالم اليوم شديد التغير، لابد أن يكون لدينا تكامل وسرعة استجابة وتخطيط فاعل، كما ينبغي تيسير الحصول على الخبرة العملية بسرعة كبيرة، وكذلك ينبغي إيجاد تعاون مع المنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية. وتنسيق كافة جهودنا. فإذا تبنينا أي مقترحات في التفكير الإستراتيجي والتغيير الهيكلي، والتخطيط المتكامل، والتنفيذ في موقع الحدث لا تولي اهتماماً لهذا، سيستمر انهيارنا أمام التهديدات والأزمات والحوادث الطارئة والأوضاع المرتبكة، التي لن يكون بوسعنا التعامل معها أو السيطرة عليها، ويحتمل أن تتدفع هذه الأحداث عبر البيئة الكوكبية وترتد إلينا لتلدغنا حيث لا نتوقع.



الفصل التاسع

عند الخطوط الأمامية للسلام

تؤيد السياسة الخارجية الأمريكية الحرية والديمقراطية والكرامة الإنسانية لكل البشر، ولا نعتذر عن ذلك، فإن مجتمع الفرص الذي نريده لأنفسنا نريده للآخرين أيضاً، وليس ذلك لأننا نفرض نظامنا على الآخرين، بل لأن تلك الفرص تخص جميع الناس بوصفها حقوقاً وهبها الله للناس عند الميلاد، ولأننا نضمن السلام بدرجة أكبر عن طريق تعزيز الديمقراطية والفرص الاقتصادية.

رونالد ريجان، 1984

منذ أكثر من قرن ونصف القرن ألقى أليكس دي توكوفيل نظرة فاحصة على العنصر الجوهري الذي يمنح الولايات المتحدة هويتها الخاصة بين الدول. إنه ليس خصائصها العرقية أو الدينية، ولا تقاليدها وطقوسها القديمة وإنما هو مجموعة من القيم الجوهرية.

هذه القيم الجوهرية تشمل الديمقراطية التي أنشأناها وتمنحنا صوتاً واضحاً في حكومتنا، ونظام سيادة القانون الذي يحقق العدالة للجميع، وبنية اقتصاد السوق التي تسمح بالمنافسة الشريفة والنمو والفرص وتعزز الرخاء الاقتصادي، وحماية وتعزيز حقوق الإنسان الأساسية التي ينص عليها دستورنا.

حتى عهد قريب، كنا نركز على تحقيق هذه القيم بشكل كامل داخل مجتمعنا، وهذا هو الذي حدد مسارنا القومي. وبرغم أننا ربما قدمنا قيمنا بوصفها نموذجاً للآخرين، نادراً ما حاولنا اتخاذ إجراءات تهدف إلى ترسيخ قيمنا خارج حدودنا.

لم يعد هذا التوجه صالحاً، ولم يعد بإمكاننا تقديم النموذج وحسب، فهناك تهديدات خطيرة تنشأ في البيئات التي لا توجد فيها هذه القيم، أو حيث تنعدم القدرة على اكتسابها. وصارت الحاجة ملحة لغرس أو حتى استزراع قيمنا في هذه البيئات.

إننا إمبرياليون على غير رغبة منا، إذ لا يسعدنا فرض أنظمتنا ومعتقداتنا وقيمنا على الآخرين. ومع ذلك نحن على اقتناع بأن قيمنا عالمية وأن تبنيها أو تحقيقها من قبل كل البشر سيجعل العالم أكثر أمناً وسلماً وازدهاراً. وبوضع هذا الهدف نصب أعيننا، قدمنا قيمنا للآخرين. لكن كانت النتائج مختلطة. فلم نكن نتمتع بمهارة فهم كيفية استخدام قوتنا بفاعلية دون تهديد المجتمعات الأخرى أو تغريبها. إذ إن فهمنا لصناعة الحرب أفضل كثيراً من فهمنا لصناعة السلام.

ومن ثم علينا أن نبذل الجهود لتعزيز الاستقرار والسلام، وهذا خير سبيل لنشر القيم التي نرجو أن نشرك فيها غيرنا من شعوب الأرض، الذين يعانون من غيابها عن مجتمعاتهم

إن الإصلاحات التي اقترحتها آنفاً هي تغييرات نظامية وتنظيمية ومفاهيمية ضرورية، ومن شأنها أن تجعلنا في وضع أفضل لتحقيق

استقرار وسلام حقيقي في عالم يزداد اضطراباً وخطراً. وسيتطلب تنفيذ هذه الإصلاحات إقداماً وشجاعة؛ ذلك لأنهما صفتان أساسيتان، ولأنهما يهددان مصالح راسخة. كما أن تنفيذ هذه التغييرات يعني إعادة تصميم رؤيتنا وإستراتيجيتنا وهيكلنا التنظيمي الحكومي، وكذلك الممارسات المخربة أو التي تأتي بنتائج عكسية (المحسوبية والواسطة)، كما أنه يعني أيضاً المشاركة في الجهود متعددة القوميات، (إذ لم يعد ممكناً، أن نظل ندور في فلكنا بمفردنا).

مع ذلك فهذه التغييرات ليست غير مسبوقة على الإطلاق. فقد قمنا في الماضي بتغييرات في التوجه تماثلها جرأة وجوهرية. إذ فعلها ترومان ومارشال بعد الحرب العالمية الثانية. لكن التغييرات في واشنطن وفي أنظمتنا وعملياتنا هي الخطوات الأولى وحسب. وهي التي ستبني أساس تحويل الفوضى والاضطراب إلى نظام. ولكن ليست التغييرات في حد ذاتها هي ما يجلب السلام والنظام إلى العالم، وإنما القيام بها هناك ـ أي تنفيذها على الأرض ـ هو الأمر الحاسم.

فكيف يتم التنفيذ؟

إن الأدوات المتاحة لإجراءات مستوى الخندق عديدة ومتنوعة.

أدوات التنفيذ

تأتي هذه الأدوات في صورة تفاوض أو وساطة لمنع صراعٍ أو إنهائه، ومشاريع المعونة الأمريكية، وفرق مراقبة الاتفاقيات، وقوات مسلحة لتوفير الأمن، وفرق عسكرية لتقديم التدريب، وتدخل عسكري

وغيرها كثير. وقد شاركت شخصياً في كل منها على المستوى الإجرائي، وفي كثير منها على مستوى الخندق. وقد أدهشتني هذه المجموعة القوية من الأدوات المتاحة لحكومتنا وللمنظمات غير الحكومية وللهيئات الدولية. والمشكلة ليست في توافر الأدوات، وإنما في أن هذه الأدوات لا يتم تنسيقها بطريقة فاعلة، ولا تشكيلها في تجانس على الأرض.

ولنلق الضوء على اثنتين من الأدوات أعرفهما جيداً من خلال خبرتي الشخصية، وهما: التفاوض ـ وما يتصل بها اتصالاً وثيقاً مثل الوساطة والتسهيل ـ وبناء القدرة.

التفاوض

إن الفرق بين التفاوض والوساطة والتسهيل ليس دقيقاً في الممارسة بالقدر الذي يظهر في الكتابة. فمهام من يقومون بالتفاوض والوساطة والتسهيل تختلف كثيرًا بعضها عن بعض في حين تتشابه الأهداف التي يعملون لأجلها.

فالتفاوض يجمع الأطراف المتعارضة بغية إيجاد حل عبر مناقشة القضايا التي سببت الخلاف بينهما. والوساطة هي طرف ثالث يجمع الأطراف المتفاوضة معاً، بينما يشارك مشاركة كاملة في عملية التفاوض ويساعدهم في التوصل إلى اتفاق. أما التسهيل فهو جزء من الوساطة. فالقائمون بعملية التسهيل لا يشتركون في التفاوض بشكل مباشر، بل يساعدون في العملية وحسب. ويمكننا أن نضع الثلاثة معاً في أي تركيبة.

إن التفاوض علم، ويجب أن يتقن المفاوضون عدة مهارات وفنيات مختلفة، وأن يكونوا على دراية بالثقافة والقضايا، وأن يتجنبوا الآراء الجامدة والمفاهيم المعدة سلفاً، وأن يعرفوا كيف يتيحوا منبراً لكل فرد وجماعة في العملية، وكيف يتخذون المبادرة ويحافظون عليها، ويبحثون عن التجديد والأساليب غير التقليدية، وأن ينتبهوا إلى الاعتراضات الجوهرية لدى كل طرف، ويلتفتوا إلى شكاواه ـ دون التوقف عند هذه الاعتراضات أو الشكاوى باعتبارها حجر عثرة لا يمكن تخطيه.

لكن التفاوض أيضاً فن، ويجب أن يتمتع المفاوضون بالموهبة والقدرة الشخصية على التفاوض، وتكون هذه الموهبة متأصلة فيهم. إذ لابد أن يستمتعوا بالتفاعل مع الناس في المواقف العدائية ومواقف التحدي والمواجهة، وأن تكون لديهم حاسة سادسة لاقتناص الفرص واغتنام اللحظات، وأن يتسموا بالقدرة على قراءة الناس. فمهمة الاختيار بين البدائل، التي ستقع على عاتق المفاوضين، قد تكون مهمة جسيمة. ففي بعض الأحيان يحصل سياسي دولي بارز، مثل جيمي كارتر أو نيلسون مانديلا، أو آخرين مثل جيسي جاكسون أو جورج ميتشل أو جيمس بيكر على لقب «مبعوث خاص» ـ إما بسبب سمعته أو معرفته أو خبرته أو قربه من زعماء آخرين، أو ربما بسبب علاقته الخاصة بالرئيس.

هناك عدد كبير من المنظمات المختلفة يتاح لها المشاركة في مهمة التفاوض ـ منظمات دولية مثل الأمم المتحدة أو حلف الناتو، ومنظمات

سياسية إقليمية مثل الاتحاد الإفريقي، وتحالفات إقليمية أو منظمات مستقلة (منظمات غير حكومية)، مثل مركز هنري دونانت في جنيف أو معهد كروك في سان دييجو وهي منظمات خاصة صغيرة وتتميز بمرونة أشد كثيراً من المنظمات الرسمية، ولا تمثل عبئاً أو تظهر تحدياً للسيادة. وهناك بعض المنظمات التي تقوم بأعمال مماثلة، مثل «معهد الولايات المتحدة للسلام» في واشنطن، لديها صلات شبه حكومية إذ يأتي تمويلها من الكونجرس لكنها مستقلة عن الحكومة فيما يتعلق بكافة الجوانب الأخرى. ولكل منظمة من هذه المنظمات غير الحكومية اختصاصاتها الأساسية، فلدى مركز دونانت القدرة على الوساطة، أما كروك فلديه اهتمام بتنمية قدرات المجتمع المدني، كما أن لديهم خبرة لا بأس بها في منع الظروف المزعزعة للاستقرار والتخلص منها. وتكمن قوة معهد الولايات المتحدة للسلام في التنفيذ وفي بناء القدرة ـ لاسيما بناء البنية التحتية الحكومية.

ويمكن أن تبدأ المفاوضات والوساطات أيضاً نتيجة تدخلات من الخارج ـ عادة عن طريق إحدى شخصيات المجموعة نفسها. وقد تعززها أنواع أخرى من العمليات الإنسانية في مجالات الغذاء والرعاية الصحية والمأوى وإعادة البناء.

كذلك فإن كل الدول التي يرى كل الأطراف أنها «تتحرى العدل» ستتم دعوتها غالباً للمساعدة في حل الصراعات: فالولايات المتحدة على سبيل المثال ظلت لمدة طويلة تقوم بدور محوري في مفاوضات

السلام الإسرائيلية الفلسطينية، لأن الولايات المتحدة وحدها ـ بتأثيرها على إسرائيل ـ هي من لديها فرصة للنجاح.

وهناك مجموعة من الدول حول العالم ـ الدول الشمالية في الأساس مثل كندا وسويسرا ـ تركز سياستها الخارجية عادة على صنع السلام والوساطة وحل النزاعات، وتوفر التمويل والموارد لهذه الأنشطة (فالحكومة النرويجية مثلاً تقوم بدور الوساطة في الصراع السيريلانكي، كما يتوسط الماليزيون في ميندناو). وبرغم أن مستوى تدخلهم يختلف حسب الصبغة السياسية للحكومة القائمة في السلطة، فإن هذه الدول كانت تتدخل دائماً في عملية صنع السلام، وترغب دائماً في التبرع بالمال لجهود السلام أو تنفيذه، واستضافة المؤتمرات، وتوفير الدعم الإنساني بل والعسكري أحياناً (كأن توفر مبعوثين لتسوية النزاعات ومراقبين وقوات حفظ السلام وما شابه). كما تقدم حق اللجوء السياسي وتدعم منظمات مثل مركز دونانت.



لقد شاركت في العديد من المفاوضات والوساطات، فلتشتركوا معي في طرف من تلك التجربة.

عندما أذهب إلى بلد ما مفاوضاً أو وسيطاً فإنني أعتبر ذلك عملية عسكرية: فأكون مكلفاً بمهمة أو عمل لإقناع الإسرائيليين والفلسطينيين باتخاذ خطوات إيجابية ملموسة تجاه السلام، أو نزع فتيل المواجهة الخطيرة التي تتصاعد بسرعة في كشمير بين باكستان

والهند عن طريق إقناع الباكستانيين بالتعاون وسحب قواتهم من كارجيل، عبر «خط التحكم» وفض الاشتباك مع الهنود، ووقف إطلاق النار. وربما كانت مهمتي أكثر عمومية مثل التوسط في الاتفاقات أو القيام بترتيبات تنفيذ اتفاق ما.

وعند بدء التفاوض، تكون أولويتي الأولى هي الإسراع بالدخول في القضايا واكتساب المعرفة بسياقها الثقافي، ثم إيجاد قدر من الفهم للشخصيات التي أتعامل معها. وبعد ذلك أنظر إلى بنية العملية التي أشترك فيها ـ أو أضع لها بنية. ثم أحاول فهم القضايا كما يراها المشاركون أنفسهم، وأحاول القيام بكل هذا بدون مفاهيم أو أحكام معدة سلفاً. والغرض من ذلك تحديد ماذا يجري هناك بالفعل، وليس الرؤية عبر أي عدسات خاصة.

عندئذٍ تصبح المهمة هي إيجاد طرائق لحل القضايا حتى يمكن للطرفين أن يشعرا ـ على أقل تقدير ـ بأنهما لن يخسرا إذا قبلا إبرام اتفاق. لكن الوضع المثالي هو أن يشعر الطرفان بأنهما رابحان. إذ لا يمكن أن يكون الموقف موقف ربح وخسارة، بل ينبغي أن يكون ربح ـ ربح أو على الأقل عدم خسارة ـ عدم خسارة.

في كثير من الأحيان، أثناء المفاوضات، تكون العملية أهم من المادة، أو ربما، إن شئت الدقة، يكون الحفاظ على استمرارية العملية أحياناً أفضل من فضها بسبب مادة المفاوضات أو موضوعها. فمادة المفاوضات غالباً ما تكون محيّرة (ما الذي يتصارعون عليه بالضبط؟)

وبالتأكيد يصعب إلى حد بعيد التعامل معها؛ لذلك ربما نحتاج وقتاً حتى يتطرق الحديث إليها. وإلا فقد نحتاج لإظهار تقدم، برغم أننا نعرف أن الكلام عن القضايا الموضوعية الآن لن يصل بنا إلى أي شيء. وهذا يعني ضرورة أن نصب تركيزنا ـ وتركيزهم ـ على العملية نفسها. وربما نحتاج إلى استمرارهم في الكلام فقط حتى يحين الوقت الملائم للمناقشة الموضوعية.

يُستخدم تعبير «الملاءمة» كثيراً في حل النزاعات. ويشير في معظم الأحيان إلى الوقت الذي تدرك فيه الأطراف المتعارضة بأنهم لا يمكنهم الاستمرار واقعياً في مواجهاتهم. إنها اللحظة التي يدركون فيها أن عليهم محاولة عمل أي شيء آخر.

في عام 2001، طُلب مني المساعدة في تسهيل مفاوضات مركز هنري دونانت بين المتمردين في إقليم جزيرة سومطرة الغني بالنفط ـ إقليم آتشيه ـ والحكومة الإندونيسية (حين كان متمردو آتشيه يسعون للاستقلال). وفي وقت معين في المفاوضات، وصلنا إلى طريق مسدود، وكان المفاوض عن الحكومة، وهو سفير متقاعد، محبطاً. فقد كان يعتبر هذه الجهود مهمة شخصية من الرئيس، وكان يريد أن ينجح فيها، لكن الطريق المسدود أفقده حماسه. كان على وشك الإقرار بهزيمته، وقال متهماً الوسطاء: «احتاج أمراً ملموساً، وأنتم لا تقدمون لي سوى عملية تفاوض».

لكن عند هذه المرحلة من اللعبة، كانت عملية التفاوض هي ما نحتاجه. لم نكن قد وصلنا بعد إلى «الملاءمة» التي نحتاجها للتعامل

مع الأمور الموضوعية. فقد كان السفير القادم من جاكرتا يقف على خط زمني يختلف عما يقف عليه نظراؤه في الطرف الآخر.

ولأننا لم نكن نريد فقدان الاستمرارية والوضع الإيجابي الذي وصلنا إليه بالفعل، قمنا بعقد سلسلة من الاتفاقات الهامشية التي كان بوسع الطرفين قبولها. ولم تكن لأي من هذه الاتفاقات أهمية كبيرة، لكنها حافظت على استمرار العملية وإيجابيتها.

وخلال هذا كله، كنت أشعر بعذاب السفير، لكننا كنا في حاجة إلى بعض مهارات الكابوكي* في العملية لكي تستمر في المضي قدماً.

وفي النهاية، قام المتمردون والحكومة المركزية بتوقيع اتفاق... تم خرقه فيما بعد... وتم إجراء المفاوضات مجدداً في وقت لاحق... وتلك هي الطريقة التي تجري بها هذه الأمور، فعلينا التحلي بالصبر الشديد والنظر إلى المسألة على المدى الطويل.

بعدما تقاعدت من القوات البحرية مباشرة، طلبت مني وزارة الخارجية، ومركز هنري دونانت، ومعهد الولايات المتحدة للسلام، ومنظمات أخرى مماثلة، ضم خبرتي المزدوجة كمقاتل وصانع سلام إلى جهودهم في الوساطة وفض النزاعات. فقد وفرت لي معرفتي المباشرة بالحرب والقتال وبالتفاوض والوساطة رؤية، وجدوا أنها قيمة وغير معتادة. فعادة لا يكون لدى المفاوضين خبرة بالقتال، كما أن

* ضرب من المسرحيات اليابانية التي تتضمن رقصات تحتاج مهارة وبراعة شديدة. (المترجمة)

ضباط القوات المسلحة، مع خبرتهم القتالية الواسعة، نادراً ما يشاركون في مفاوضات جادة لإحلال السلام.

في عام 2001 طلبت مني وزارة الخارجية المساعدة في التوسط في الصراع الإسرائيلي الفلسطيني. وقد نجحت المحادثات في التقريب قليلاً بين الطرفين... إلى أن قتلت موجة من التفجيرات الانتحارية الفلسطينية عملية السلام في ربيع عام 2002، وفي غضون تلك الفترة طلب مني مركز هنري دونانت في جينيف المشاركة في المفاوضات المستمرة في آتشيه، كما طلب معهد الولايات المتحدة للسلام المساعدة في مفاوضات لإنهاء ثورة المورويين في ميندناو في الفليبين. ولا أزال مشاركاً بنشاط في هذه المحادثات.

أثناء سير المفاوضات سافرت إلى الخطوط الأمامية في المناطق الثائرة في آتشيه وميندناو. وتحدثت مع قادة التمرد وجهاً لوجه في ساحات منازلهم... وأحياناً داخل بيوتهم. وقد قادني الدرس الذي تعلمته للمرة الأولى في ڤيتنام مرة أخرى إلى الخطوط الأمامية، هذه المرة داخل أدغال ميندناو وسومطرة، وهي أدغال ذكرتني بڤيتنام بصورة مؤلمة ـ حقول الأرز، وجاموس الماء، ومزارعين يرتدون قبعات القش المخروطية ذات الحواف العريضة، وأطفال يرتدون السراويل القصيرة. فإذا كنا سنقنع المتمردين هناك بأننا نهتم بهم باعتبارهم بشراً، وأننا بالفعل نأخذ قضيتهم بجدية، ونرغب في التعامل معهم باحترام، فعلينا أن نلتقي بهم في مناطق إقامتهم، وعلينا أن نستمع إلى أهدافهم واهتماماتهم، وهم أحياناً يثبتون عدالة قضيتهم. وأحياناً أخرى يطلبون المستحيل.

دون هذا الاستماع المباشر ـ وجهاً لوجه ـ يصعب اكتساب الثقة. فكم عدد خبراء السياسة الخارجية أو صناع السلام أو حتى الدبلوماسيين في واشنطن، الذين رأوا «عدواً» بالفعل؟ وكم عدد من جلس منهم إلى إرهابي؟ وكم عدد من التقى منهم بمتمرد أو ثائر أو متطرف أو حتى بأي شخص يرتدي زي «قوات مسلحة معادية»؟ إن أي فرد رأى هذه الأمور، وفهم حقيقة من يتعاملون معهم، ومعرفة من أين جاؤوا فعلاً، وكيف نبتت أهدافهم من بيئاتهم، سيكون مفاوضاً لا يبارى.

وليس معنى ذلك القول بأن المعرفة تعني الصفح؛ فأنا لا أصدق تلك الخرافة. فالفهم قد يسبب الاشمئزاز والاحتقار، ومعرفة الشر لا تجعله أقل شراً، والجلوس على طاولة مع المتمردين لا تضمن تعاطفي معهم أو مع قضيتهم. فالبعض منهم يقوم بتصرفات لا يمكن أن نقبلها أبداً. وبعض الشر مطلق، ويجعل فاعله يتجاوز الحدود. ومن الناس من لا يمكننا مطلقاً التعامل معه.

مع ذلك، من جهة أخرى، لم تكن حركات التمرد والعصيان متناغمة ومتسقة قط، فلديها دائماً شقاق ونزاعات، فكل من حركة آتشيه الحرة وجبهة تحرير مورو لديها صراع يدور على مستويات عديدة. وقد يتعايش، بصورة مريحة أو غير مريحة، فريق يقاتل فقط من أجل الاستقلال وحياة أفضل مع فريق آخر أقرب في توجهه إلى حدود الإرهابي المتطرف. وترفض الأصوات الأكثر اعتدالاً الدخول في حركات دولية متطرفة: «ليست هذه الوجهة التي نريدها، ولا هذه قضية حركتنا».

وعلينا أن ننتبه لعدم خلط هذه الفرق معاً.



بدأت مشاركتي في عملية إحلال السلام في الفليبين عام 2003.

وكانت العملية نفسها قد بدأت عام 1996. ذلك العام، وفي محاولة لوضع حد لحرب العصابات التي امتدت لعقود في ميندناو، توصل الرئيس الفليبيني راموس لاتفاق مع الجبهة القومية لتحرير مورو، ومنحها قدراً من الحكم الذاتي وتنازلات أخرى. فقُدمت عدة حوافز لجبهة مورو ـ بعضها من الحكومة الفليبينية، وبعضها الآخر لم تستطع الحكومة توفيره، فقدمته الولايات المتحدة.

قامت هيئة المعونة الأمريكية بالعمل فيما تحول بعد ذلك إلى برنامج «المزارع مقابل السلاح» الشهير، والذي حقق نجاحاً باهراً. إذ كان رجال العصابات يأتون من ساحة المعركة يسلمون أسلحتهم ويتلقون معدات زراعية وتدريبات على الزراعة بدلاً منها، سواء في قراهم نفسها أو حيثما اختاروا للإقامة. كذلك قامت هيئة المعونة الأمريكية ببناء تسهيلات لتجفيف منتجاتهم وتصنيعها وأماكن تخزينها، وبدأوا بالفعل في زراعة محاصيل متنوعة كانت جديدة على سكان مورو، وكذلك أسواق لها. كان طلب اليابانيين متزايداً على الأعشاب البحرية (وهو مصدر رئيس للغذاء عندهم) وتزايد الطلب عليها منذ ذلك الحين حتى تجاوز المعروض، وأرض ميندناو غنية بالخلجان، صغيرها وكبيرها، وبالبحيرات الضحلة القريبة من البحر

وهي بيئة مثالية لزراعة الأعشاب البحرية. وبرغم أن سكان مورو لم تكن لديهم أي خبرة في زراعة الأعشاب البحرية، قامت هيئة المعونة الأمريكية بتعليمهم كيفية زراعتها. وقد أتى المحصول الجديد ثماره.

والنتيجة: أن معدل نجاح هيئة المعونة الأمريكية، في إخراج رجال حرب العصابات من ساحة المعركة وإعطائهم عملاً يكفي لإعالة عائلاتهم، بلغ ما يقارب من 96 إلى 98٪. وبعبارة أخرى، كانت فرقة صغيرة للغاية هي التي عادت إلى الأدغال وإلى حرب العصابات... وهذه قصة جيدة قديمة عن النجاح الرأسمالي، نجاح السوق.

لم ينجح كل عنصر في التسوية نجاحاً كاملاً. فقد فشل كل من الجبهة القومية لتحرير مورو والحكومة الفليبينية في الوفاء بالتزاماتهما، في حين كان عدد كبير من سكان مورو الذين كانوا يرون التسوية خيانة، فانشقوا عن الجبهة القومية لتحرير مورو، أطلقوا على أنفسهم «جبهة مورو الإسلامية للتحرير» واستمروا في القتال.

وعندما انتقلت رئاسة الفليبين إلى جلوريا أرويو، سعت الرئيسة الجديدة إلى الجبهة الإسلامية، وأحرزت المباحثات تقدماً ملموساً. وعندها وافق الماليزيون على التوسط في المفاوضات القائمة. فشكلوا لجاناً لبحث الأحداث، ووضعوا مراقبين دوليين في مواقع الأحداث (من بروناي وماليزيا، وآخرين أدرجوا في الجدول انتظاراً لوصولهم من البحرين)، وقاموا بتحديد مناطق محلية للحكم الذاتي، حيث لا وجود للحكومة إلا عند حدوث استفزازات عنيفة، أو أي أسباب أخرى خطيرة، وبصفة عامة، اتصلوا بالجبهة الإسلامية، (كانت بعض هذه

الترتيبات جزءاً من الاتفاقية الأصلية مع جبهة التحرير القومي)، وتم تنفيذ إيقاف غير مستقر لإطلاق النار.

في الوقت نفسه طلبت الرئيسة أرويو إلى الرئيس بوش أن يمدها بمساعدة أمريكية إضافية في عملية السلام، وخرج بوش ببرنامجين. وعرضت هيئة المعونة الأمريكية مد برامج الحوافز الاقتصادية ـ مثل برنامج المزارع مقابل السلاح ـ إلى الجبهة الإسلامية لتحرير مورو، كما طُلب إليّ معهد الولايات المتحدة للسلام المشاركة ـ ولكن بصورة دقيقة وقدر ضئيل لاستكمال جهود الوساطة الماليزية. فلم يكن هناك بد من أن يتولى الماليزيون المسؤولية، فالماليزيون مسلمون مثل أهل مورو، وكانت الجبهة الإسلامية لتحرير مورو تثق في الماليزيين أكثر مما تثق في الأمريكيين. لذلك، صار دور معهد الولايات المتحدة للسلام في القضايا الاجتماعية، وفي بناء مؤسسات قانونية وسيادة القانون، وفي المساعدة على البحث في قضايا الملكية التاريخية.

فمنذ سنوات طويلة مضت أطلقت الحكومة الفليبينية ما يمكن أن يسمى برنامج الإدارة العرقية. فانتقل الآلاف من الفليبين من الشمال المسيحي إلى ميندناو جنوباً في محاولة لإخراج الموروين من أرضهم حتى ترجح كفة عدد السكان لصالح المسيحيين. والآن مرت أجيال عديدة على وجود المسيحيين في ميندناو. وسلبت ملكية سكان مورو الأصليين دون وجه حق. فطلب من معهد الولايات المتحدة للسلام المساعدة في حل تلك القضية الشائكة الخاصة بالملكية التاريخية.

فلجأ معهد الولايات المتحدة للسلام إليّ تحديداً بسبب خبرتي في مراقبة اتفاقات وقف إطلاق النار وتنفيذها، لكنهم طلبوا مني أيضاً الاهتمام بقضايا أكبر. فذهبت آنذاك لمعاينة الموقف على الأرض، ولقاء قيادات الجبهة الإسلامية. وقبل هذا اللقاء أجريت اجتماعاً منفرداً مع فريق المراقبة الماليزي شديد الكفاءة، الذي كان يرأسه جنرال ماليزي. ثم انضم إليّ حين مارتن، وهو دبلوماسي متقاعد من الخارجية الأمريكية والنائب السابق لرئيس بعثة سفارتنا في مانيلا، وكان يعمل في معهد الولايات المتحدة للسلام في ذلك الوقت.

التقيت أنا وجين مارتن بخمسة عشر من كبار زعماء الجبهة الإسلامية وأكثرهم اعتدالاً في مركز صغير للمؤتمرات خارج كوكوباتو، عاصمة ميندناو. كان اجتماعاً استطلاعياً، وكنا هناك لشرح آمال معهد الولايات المتحدة للسلام في تحقيقه لعملية السلام، ولإعطاء زعماء الجبهة فكرة عن كيفية مساعدتنا لهم، ومعرفة آرائهم فيما يجري على الساحة.

كنا نعلم أننا نواجه أناساً لن يرحبوا بنا بلا شروط. إنهم يقدرون العون الأمريكي، وكانوا سيستمعون إلينا ـ ولكن بحذر ـ فتاريخهم معنا لم يكن إيجابياً، وكان مستوى الثقة منخفضاً، ولم يجد الأمريكيون كل ترحيب بين عشية وضحاها.

فمنذ مئة عام، بعدما أخرجنا الأسبان من الفليبين، قاتلنا المورويون من أجل استقلالهم، إذ حارب أجدادهم الكبار أجدادنا الكبار في نفس أدغال ميندناو هذه، التي يقاتل فيها رجال حرب العصابات المورويون اليوم.

بعد حين، أخذنا مرحلة راحة قصيرة في الحديقة الخارجية، حيث كان يقبع مدفع نحاسي قديم، وقد رفع أحدهم يده إليه وقال ضاحكاً: «هذا ما أطلقناه عليكم منذ مئة عام». إنهم لا يزالون يسعون إلى الاستقلال، ولا يزالون يشكّون في نوايانا الحقيقية.

لم تكن لديهم حتى الثقة بأن الحكومة الفليبينية ستصدق على المدى الطويل. ولم تشجعهم الإخفاقات السابقة للحكومة على الاستجابة لعقد اتفاقيات.

لذلك كان هدفي هو الاتصال معهم شخصياً، لأريهم جانباً من أمريكا يختلف عما رأوه من قبل. وكنت أريدهم أن يعرفوا أننا نهتم بهم مع إدراكي لتاريخ صراعنا معاً. وأخيراً، كنت أريد أن أؤكد لهم أنهم ليسوا مضطرين للاستمرار (في المفاوضات)، وأن ذلك التاريخ بيننا لن يمنعنا من مساعدتهم.

وقد نجح الاتصال الشخصي؛ ففي الليلة الأولى دعيت إلى حفل زفاف، وبعد الاحتفال والاستقبال، تناولت طعام العشاء مع أحد الزعماء في بيته.

لكن كان ذلك بالطبع مجرد بداية... بداية معتدلة على أفضل تقدير، فقد قبلونا لأنهم يعرفون شخصياتنا، لكن كانت لا تزال ثمة أسئلة وشكوك حول علاقتنا بالحكومة ـ عدوهم. وبسبب علاقتنا التاريخية المحرجة، كانوا يتساءلون: إلى أي مدى يمكن أن نكون مستعدين لمساعدتهم بالفعل؟! ويحتمل أنهم كانوا يرتابون في أننا وسيط الحكومة وأننا في صفها؛ وكان ذلك رد فعل طبيعي.

حدث الشيء نفسه حين توسطت بين الإسرائيليين والفلسطينيين. فكل فلسطيني وكل عربي يفترض آلياً أن أي أمريكي يتدخل للوساطة في موقف ما هو وكيل لإسرائيل. وعلى الوسيط أن يكتسب ثقة الطرفين، وأن يعلن باستمرار عن حياديته في عملية الوساطة، ويجب عليه دائماً أن يجس نبض كل طرف ليتأكد من عدم إقحام أفكار مغلوطة عن التحيز.

في مباحثاتنا مع زعماء الجبهة الإسلامية لتحرير مورو، ناقش جميع المشاركين قضاياهم بالتفصيل.

فبالنسبة للجبهة الإسلامية، كان حلمهم الأساسي هو الاستقلال، لكن لأنهم كانوا يعرفون أن الاستقلال أمر مستبعد في أي وقت قريب، بدا أنهم يرغبون في قبول حكم ذاتي حقيقي، يتضمن احتراماً فعلياً لخصوصيتهم وثقافتهم ودينهم. وكانوا كذلك يتوقعون تنمية اقتصادية وبرامج تعليمية، وبرامج صحية، وبعض الحلول لقضايا الملكية التاريخية.

أما بالنسبة للحكومة فكان اهتمامها ينصب على شكوك قوية ـ ينفيها زعماء الجبهة الإسلامية بشدة ـ بأن للمنظمة صلات بالجماعة الإسلامية وغيرها من الجماعات الإرهابية الدولية. وقد سألنا أسئلة حاسمة عن هذه العلاقة، موضحين أن أي صلات من هذا النوع قد تجعل مساعدتنا ومشاركتنا معضلة على أحسن تقدير. وشرحنا ذلك بقولنا: «لو أن لكم علاقة بجماعات ذكرت في قائمة الإرهابيين، أو وجدتم أنفسكم على تلك القائمة، فليس بوسعنا تقديم أي خير لكم».

فاستمروا في إنكار ذلك وتأكيد براءتهم منه.

كان الخيار أمام جماعات انفصالية كتلك التي في ميندناو وآتشيه خياراً صعباً. فهل يتجهون إلى الاستقرار والسلام، أم إلى صلات بإرهاب دولي قد لا يجعل للعنف نهاية.

في رأيي الشخصي، إن تنظيم القاعدة والجماعة الإسلامية وغيرهما من الجماعات المتطرفة تعتبر هذه الجماعات الانفصالية مراكز جذب قوية في حربهم الكوكبية لإنشاء يوتوبيا (مدينة فاضلة) إسلامية، وترى أن جلبهم إلى معسكرهم سيكون نصراً عظيماً، وهم يجتهدون في الإقناع وفي جمع الأنصار.

لكن أغلبية الزعماء الانفصاليين يرفضون الانضمام إلى المتطرفين؛ فالمتطرفون شديدو الغلو، والتوجه المتشدد يهدد بتدمير هدفهم وهويتهم، والاقتران بالمتطرفين الذي يضع منظماتهم على قائمة الإرهابيين له عواقب غير محمودة على قضيتهم. في الوقت ذاته، لا يريد الانفصاليون قطع علاقتهم بالمتطرفين نهائياً، فهم برغم كل شيء، أخوة في الإسلام، وهم يتعاطفون مع بعض آرائهم الإسلامية، لذلك يحاولون التحفظ في علاقتهم بالأصوليين لكن دون قطع العلاقات نهائياً معهم.

وخلال ذلك، تؤثر الجماعات المتطرفة بالفعل على بعض المقاتلين من صغار السن. فبسبب إحباطهم تحولوا للتطرف وفتنتهم الدعوة للإسلام وانخدعوا بإغراء أنشودة أسامة بن لادن الساحرة: «انضموا

إلى قضيتنا، فهي قضية إسلامية وقضية عالمية. وإننا مسلمون نقاتل من أجل استعادة مجد الإسلام الحقيقي القديم». لذلك يرتبط هؤلاء المقاتلون الشباب بالقاعدة أو بالجماعة الإسلامية أو بأبي سياف، فبرنامج القاعدة بالنسبة لهم هو الوعد الوحيد الباقي الذي يمكن أن يتحقق: «لقد كافح أهلنا لعشرات السنين، لم نصل لأي شيء بعد، وإن لأسامة رؤية، إذ يرى مستقبلاً يستحق أن نقاتل، ويستحق أن نموت من أجله».

دخلت كافة الجماعات الانفصالية في صراع داخلي هائل حول هذه المسائل. وصارت إجابات هذه المسائل، وحسم هذه الصراعات أمرًا في غاية الأهمية، فجزء كبير من معركة السلام سيحدده الاختيار الذي ستقوم به هذه الجماعات، وهذا هو سبب ضرورة خوضنا في هذا الأمر وبحثنا فيه الآن.

وبرغم أن المقاتلين من أجل الحرية يقومون أحياناً بأعمال رهيبة، فإن ذلك لا يعني بالضرورة أن المنظمات التي ينتمون إليها قد صارت جماعات إرهابية دينية متعصبة ومتطرفة، لكنهم قد يتخذون هذا التوجه. ففي كل من ميندناو وآتشيه لن تحل القضايا التي يحارب المتمردون من أجلها بين يوم وليلة، كما أن ما يظهر من فشل في إحراز تقدم في حل مظالمهم الواضحة، يمكن أن يخلّف لديهم شعوراً بفقدان الهمة والإحباط والقهر... واستعداداً للتطرف. ودون إحراز أي نوع من التقدم في الوساطة أو في إحلال السلام أو في الإصلاح أو في بناء بيئة مستقرة أو في بناء القدرات ـ سنغامر بفقدانهم.

وهكذا، تصبح القضايا: كيف يمكننا إحداث التغييرات التي يرغبون فيها بشدة، وبطرائق تكون مقبولة لديهم، تحفظ الجوانب الثقافية الجوهرية في حياتهم؟ كيف يمكن أن نقوم بذلك لكيلا ننشئ اضطرابات أكبر مما لدينا الآن؟ وكيف يمكن أن نفعل هذا بسرعة تكفي للوفاء بحاجاتهم الملحة؟

بناء القدرات

إن معيار البرامج الناجحة على الأرض هو تحقيق قدرة أكبر تؤدي إلى استقرار أكبر. ومن الواضح أن هناك قدراً كبيراً من المهارة التقنية ـ كما رأينا بالفعل في برنامج المعونة الأمريكية «المزارع مقابل السلاح» في ميندناو، وكما تعلمت خلال فترة رئاستي للقيادة المركزية للولايات المتحدة.

لقد بدأت جولتي بوصفي نائباً لرئيس القيادة المركزية. وكانت معلوماتي أنني أواجه منطقة متفجرة من العالم معرضة للأزمات، ولها أهمية حيوية بسبب الطاقة والموارد، وإن الفوضى والاضطرابات والصراعات في المنطقة يحتمل أن تسبب لبلادنا أزمات أشد خطورة في المستقبل القريب.

كانت العراق مصدر إزعاج مستمر منذ غزوها للكويت، وصارت إيران مصدر إزعاج مستمر منذ عام 1979، وكانت طالبان تحكم أفغانستان، ومنذ ذلك الحين كنا على وعي بخطورة تنظيم القاعدة، ولم تكن المنظمة الإسلامية الوحيدة التي ينصب عليها اهتمامنا، فالإرهابيون في مصر قاموا بقتل سياح غربيين منذ عهد قريب.

وكانت اليمن تسعى لاستقرار أوضاعها بعد خروجها من حرب أهلية طاحنة، لكنها كانت تواجه نزاعات خطيرة مع دول أخرى في المنطقة. كانت هناك اضطرابات داخلية في كل دولة تقريباً، ولدى كل دولة نزاع حدودي مع دولة متاخمة أو أكثر. وظلت الصومال دولة ضعيفة، وهناك حرب أهلية مستمرة في السودان، ونزاع حدودي عنيف دائم وطويل بين إثيوبيا وإريتريا، وكذلك توترات حدودية في بحر قزوين بين الإيرانيين والروس ـ والنفط من نصيب الرابح. وظل الصراع قائماً بين الهند وباكستان، مع استعار المواجهة من حين لآخر بشأن كشمير. كما أن ثمة مشكلات حتى في الأماكن التي توصف بالهدوء عادة مثل جزيرة سيشل، حيث تنتهك أساطيل صيد السمك الآسيوية حرمة مياهها الإقليمية. وفي كل مكان نجد عمليات التهريب وتجارة المخدرات، وحيثما نظرت كنت أرى اضطرابات خطيرة.

وكان سؤالي الأول: «هل بوسعي أن أفعل أي شيء في هذا الأمر؟» من الواضح أنني كنت أتحمل مسؤولية مباشرة، بوصفي قائداً، عن إدارة الصراعات والأزمات التي قد تشارك فيها قواتنا المسلحة. مع ذلك، كنت أحاول أيضاً إيجاد وسائل لتقليل تدخلنا العسكري المباشر في هذه الأزمات. فكيف نتجنب الدخول في أي أزمة؟ الإجابة بسيطة: إننا لا نتدخل في أزمة حين لا توجد أزمة.

والسؤال الآتي: «وكيف نمنع الأزمات؟»

ربما كانت الإجابة عن ذلك السؤال تمثل تحدياً أكبر: إذ كان علينا بناء نظام واستقرار يمكن أن يمنع الأزمات والصراعات قبل أن تؤذينا

أو تؤذي أي أحد غيرنا. وبدأت أفكر فيما يمكن أن نفعله، وبدأت أفكر فيما يمكن أن نفعله الآن وفوراً، لكي نجعل هذه المنطقة المعرضة للأزمات تتجه نحو قدر أكبر من الاستقرار.

وكان لدينا خياران: إما أن نبقى في موقع آمن مثل رجل الإطفاء، وننتظر جرس الإنذار، ثم نندفع لإطفاء النيران. أو أن نخرج إلى المناطق المجاورة لتحديد مصادر النيران ـ أكوام الشجيرات الصغيرة الجافة، المواد القابلة للاشتعال والمخزنة بصورة غير آمنة ـ ثم نتخلص منها.

بدأت خبرتي في التدخل في الأزمات في شمال العراق واستمرت في الصومال. وفي كل منهما جئنا كرجال الإطفاء. وأدركت أثناء وجودي في الصومال أن هذا الوضع ينبغي ألا يستمر.

فعندما دخلنا إلى الصومال، كانت بالفعل دولة متهاوية، وكانت قد هوت بسرعة شديدة من الاضطراب إلى الفوضى والتخبط، ولكن حتى وقتها، لم تكن مشكلات الصومال تستعصي على الحل، وكان يمكن إنقاذ البلاد. لكنني ظللت أسأل نفسي: «ماذا لو كنا قد جئنا مبكراً؟ وإذا تولينا أمر الصومال عندما ظهرت أول علامات جادة للاضطراب ـ أو عندما سمعنا ممن نثق بهم في المنطقة أن الصومال على شفا الانفجار ـ فهل كنا سنعالج الموقف على نحو أفضل؟».

وظلت هذه الحصاة تحت قدمي.

وعندما وصلت لرئاسة القيادة المركزية، وصارت لديّ القدرة على الاختيار بين مكافحة النيران ومنعها، اخترت منعها. لم أرد أن أجلس

وأقـول: «إن مـهـمـتي عـسكرية بحـتـة، وعندمـا تكون على اسـتـعـداد لإرسالي، أيها المدرب، سأذهب». كنت أريد أن أجرب أي طريقة تجعل هذه المنطقة أقل عرضة للأزمات وأكثر أمناً واستقراراً.

وكان التحدي الذي أواجهه: «ما أفضل السبل؟ وما الذي يمكن أن نشجعه، ونستثمر فيه، وندعمه؟».

وكانت النتيجة التي توصلت إليها: «إيجاد نزعة إقليمية».

كنت أدرك أنه لا توجد دولة واحدة في الإقليم قادرة على التغلب على اضطرابات المنطقة. لكن هل يمكننا خلق قدرات إقليمية للتغلب عليها؟ أي هل يمكننا بناء دعم تحالفات إقليمية من دول صديقة يكون بوسعها التعاون في تولي أمر الاضطرابات المحلية؟ وما دام يفترض أن تتعـهـد هذه الدول ببناء الاستـقـرار، فـإنهـا سـتملك الأمـر وتشـعـر بالمسؤولية تجاهها. وما دامت هذه الدول ليست دخيلة على المنطقة (مثلما كنا نحن)، سيكون هناك قبول أكبر لوجودهم هناك.

من الواضح أنهم كانوا يحـتـاجـون عوننا. ومـهـمـا أنفقنا على هذه المشاريع فإن ذلك سيعود بالنفع لاحقاً في الاستقرار والنظام والسلام الإقليمي؛ فإن إنفاق القليل الآن أفضل كثيراً من إنفاق الكثير فيما بعد لإنهاء أزمة ما.

كانت القيادة المركزية تقوم بالفعل ببناء قدرة أمنية تعاونية في المنطقة ـ تدريب ومساعدة تقنية وإمداد بالمعدات ـ لكن كان على دول المنطقـة أن تقطع شـوطاً طويلاً جـداً قـبل أن تصل إلى نـوع من الأمن

التعاوني الحقيقي، مثل ما لدينا في حلف الناتو، ومع ذلك، كان الأمر يستحق المبادرة بالسير في ذلك الاتجاه.

ولأن مجرد الخطوات المبدئية في ذلك الطريق جعلت كل دول الإقليم منزعجة إلى حد بعيد، تساءلت إذا كان بوسعنا تقديم العون في مجالات أخرى. وسألت نفسي: «هل يمكننا إحداث تغيير في الأبعاد الأخرى، وبهذه الطريقة ننشئ قوة دافعة لتعاون أقوى في المجال الأمني؟».

كان لدى كل دولة في المنطقة نزاعات حدودية وخلافات سياسية أخرى مع جيرانها. فإن استطعنا أن نساعد هذه الدول في إيجاد سبل لحل نزاعاتها الحدودية، فهل سيكون بوسعنا حينها التعاون في قضايا أخرى شائكة مثل استخدام المياه؟

ففي هذا الجزء من العالم يمكن للمياه أن تسبب حروباً. وقد كانت تركيا وسوريا على وشك خوض حرب على المياه. وهناك مشكلات تتعلق بالمياه بين قيرغيستان وأوزبكستان. كما أعلنت مصر بوضوح للسودان أن التدخل في منابع النيل سيواجه بالقوة، فالحياة في مصر تقوم على النيل. وفي الخليج الفارسي تعتبر تحلية المياه هي شريان الحياة لسكان السواحل. فإذا تلوث الخليج ـ بسبب تسرب ضخم للنفط، على سبيل المثال، أو بسبب عمل تخريبي ـ ستكون النتائج مفجعة.

هل كان يمكن أن تؤدي هذه الأنواع من الخلافات البيئية إلى تعاون عسكري أكبر؟ إن الأمر يستحق المحاولة.

أصبح إيجاد نزعة إقليمية عنصر جوهري في الإستراتيجية الإقليمية، وكانت تلك مهمتي بوصفي رئيساً للقيادة.

وقامت إدارة كلينتون بدعم هذا المسعى الشاق كما أضافت إليه. وكان أسلوب هذه الإدارة في بناء نظام واستقرار دولي يسمى «الارتباط»: أي الاتصال المباشر السلمي متعدد الأوجه ومتعدد الأطراف بالدول الأخرى. (وكانت الإدارات الأخرى تستخدم تعبيرات أخرى في السعي نحو أهداف مماثلة). وفي ذلك الوقت، قام وزير الدفاع ويليام كوين بترجمة الارتباط إلى سياق عسكري عن طريق تخويل رؤساء القيادة السلطة «بتشكيل البيئة». وقد شجعنا ذلك على إيجاد أوضاع إيجابية في الدول التي تهمنا. وقد نصحنا بأن نتطلع إلى المستقبل، «فما الذي يمكن أن نفعله الآن ليكون له أثر إيجابي مستقبلاً؟ كانت هذه مسألة خلافية، ولكن ليس لأنها تدخلنا في أنشطة وعمليات تتجاوز البعد العسكري».

كانت صلاحيتي ـ أو سلطتي ـ في إطلاق المبادرات التي أريدها تستند إلى قانون جولدووتر ـ نيكولز الثوري عام 1986.

لم يأت القانون نفسه بالقيادات الإقليمية القوية الذين نراهم اليوم، لكنها جاءت نتيجة التغييرات التي أمر بها التشريع، فقد كانت جميع القيادات الموحدة في سياق الحرب الباردة: إما على وشك القتال أو الإعداد للقتال، فأوجد قانون جولدووتر ـ نيكولز نوعاً جديداً من القيادات الإقليمية العملية، ومنح القادة الإقليميين سلطات

أوسع. لكن حتى انهيار سور برلين، كان وضع القيادات الإقليمية في إطار العمليات العسكرية لا يزال هو السائد.

وفي تسعينيات القرن العشرين، أضافت إدارة كلينتون دوراً آخراً إلى القيادات الموحدة. فبالإضافة إلى الدور القتالي أو الإعداد للحرب، امتدت القيادات الإقليمية لتصير أداة لتنفيذ السياسات. ونتيجة لذلك جاء الدور الأساسي الذي كان على رؤساء القيادة القيام به في أسلوب الإدارة متعدد الجوانب. فقد منح رؤساء القيادة سلطة تنفيذ إستراتيجياتنا الإقليمية أكثر مما كانت عليه قبل ذلك. ليس تشكيل البيئة وحسب، وإنما ـ بصورة أشد تحرراً ـ جعل تلك المهمة تتجاوز البعد العسكري. وقد استوعبت أنا ورؤساء قياداتنا الإقليمية ـ الجنرال تشارلز ويلهلم (رئيس القيادة الجنوبية: أمريكا اللاتينية، والأدميرال دينيس بلير، رئيس قيادة المحيط الهادى)، والجنرال ويسلي كلارك (رئيس القيادة الأوروبية وحلف الناتو) المطلوب منا، وبدأنا في التخطيط لكيفية القيام به. وقدمنا جميعاً مبادرات تهدف إلى ما سميته إيجاد النزعة الإقليمية، وكانت لدى الآخرين تحمل أسماء أخرى.

عملنا جميعاً على إيجاد أساليب تعاونية لتحقيق الاستقرار في إقليمنا. وقمنا جميعاً بدراسة الاضطرابات الإقليمية بدقة، وفعلنا ما بوسعنا لإصلاح الأمور. وخلال هذه العملية صرنا جميعاً أشد ارتباطاً بنظرائنا من الدبلوماسيين ـ السفراء والمكاتب الإقليمية، ومكاتب وزارة الخارجية.

لكن رؤساء القيادات صاروا حتماً محور هذه الجهود، إذ كان لدينا قدر أكبر من الموارد، وكم أكبر من القوات على الأرض، كما كانت لدينا اتصالات محلية أكثر، وكنا نقضي وقتاً أطول في المناطق التي تتولى بالفعل حل المشكلات. وفي كثير من الأحيان كنا نتعامل مع زعماء جاؤوا من القوات المسلحة في بلادهم (وهذا أمر نادر في قيادتنا السياسية) مما جعل التواصل بيننا أسهل من تواصلهم مع الدبلوماسيين، وقد أعطانا ذلك أكثر من قاعدة في المنطقة.

عندما باشرت العمل في هذه المهمة، لاقيت تشجيعاً كبيراً من زعماء المنطقة. ففي زياراتي الأولى، حاولت التقرب منهم بتواضع وبدون تحفظ، والاستماع إليهم ببساطة دون الغطرسة الأمريكية المعتادة العليمة بكل شيء، التي تملي عليهم ما يجب عمله. وعندما جاء سؤالي الأساسي: «ماذا ترون في دورنا هنا؟» فكانت إجابتهم التي لا تتغير: «الاستقرار. فالولايات المتحدة يمكنها، أكثر من أي عامل آخر، أن تتخذ إجراءات لجعل هذه المنطقة أشد استقراراً. لكن بإمكانكم أيضاً اتخاذ إجراءات تسبب تزعزعاً هائلاً للاستقرار ـ ربما دون قصد». كانوا يطلبون منا بصورة أساسية ألا نأتي إلى المنطقة مثل غوريلا وزنها ثمان مئة رطلاً ـ وهو دور ننزلق إليه جميعاً بمنتهى السهولة. مع ذلك فإن نفوذنا وتأثيرنا هناك ـ إن استخدم بصورة صحيحة ـ يمكن أن يجلب قدرًا أكبر من الاستقرار والسلام. (كان هذا طبعاً قبل 11/9، وقبل غزونا للعراق عام 2003).

كانت مهمتي بوصفي رئيساً للقيادة هي وضع إستراتيجية لتحقيق الاستقرار الذي يرجونه؛ ولم أرد أن تكون وثيقة شديدة الإحكام، جميلة التصميم، للعرض والشرح، وإنما أردتها شيئاً حياً يمكننا تكييفه حسب تغير الأوضاع.

وكان ثمة عنصر مهم في إستراتيجيتي المفصلة هو بناء القدرات الأمنية لمجلس التعاون الخليجي، (وهو التحالف الأمني الإقليمي لدول الخليج: المملكة العربية السعودية، والإمارات العربية المتحدة، والبحرين، وعمان، وقطر، والكويت). كنت أعرف أن هذا سيكون صعباً؛ فالتعاون متعدد الأطراف لا يتم بسهولة بين أعضاء مجلس التعاون الخليجي. ففي الواقع، عادة ما يكون التعاون الثنائي مع الولايات أسهل. وذلك ما يجعلنا نحن عنصر التماسك في المنطقة دائماً، وليس مجلس التعاون. ولم يكن ذلك في صالحهم ولا في صالحنا على المدى الطويل. وكنت آمل في جعل مجلس التعاون هو عنصر التماسك لننتقل نحن إلى دور الدعم.

ترجع مستويات التعاون الضعيفة في مجلس التعاون الخليجي إلى التطور التاريخي لدولها، حيث اتبع تطورها مساراً يختلف عن مسارنا أو مسار أوروبا. فبعد الحرب العالمية الثانية، واجهت الولايات المتحدة وأوروبا والاتحاد السوفيتي المتوسع بنهم. وقد ثبت أن الأمن التعاوني حائط صد فاعل دائماً أمام هذا التهديد. ونشأ حلف الناتو ذو التصميم الأمريكي الأوروبي، ليستر تحالف عسكري في التاريخ. لكن

الدول العربية التي تقع على الخليج الفارسي* ليست مستعدة بعد لهذا النوع من التحالف.

جاء فهمي لهذا الموضوع مبكراً في جولتي بوصفي رئيس القيادة المركزية، وذلك خلال محادثة مع سفير إحدى دول المنطقة في الولايات المتحدة؛ فقد سألته: «لماذا يبدو مجلس التعاون الخليجي عاجزاً عن التحول إلى بنية قوية مثل الناتو أو الاتحاد الأوروبي؟».

فأجاب مفسراً: «أتعرف؟ إننا نضع هذا القناع المسمى بالأخوة العربية والوحدة العربية، لكنه مجرد قناع؛ فنحن نختلف بعضنا عن بعض اختلافاً بيّناً».

واستأنف قائلاً: «عليكم أن تفهموا أين نحن في تاريخنا، فإنكم تتوقعون منا هذا التصرف مثل الأوروبيين في نهاية القرن العشرين. لكن ليس هذا مكاننا التاريخي، إننا أقرب شبهاً بالأوروبيين في بداية القرن العشرين، وليست لدينا بعد ثقة كبيرة أو رجاء بعضنا في بعض».

كان الرجل محقاً. فكلما سافرت عبر دول المنطقة ازداد إدراكي لمدى اختلافهم بصورة ملحوظة بعضهم عن بعض. وسيخبرك تاريخ الدول العربية بعد الحرب العالمية الثانية إلى أي مدى كان من الصعب إنشاء تحالف عربي، فقد حاول ذلك زعماء لهم نفوذ وشخصية كاريزمية مثل جمال عبد الناصر، لكنهم أخفقوا.

* يستخدم المؤلف هذا الاسم عند الحديث عن الخليج العربي، وهو الاسم القديم له. (المترجمة)

وقد جعلني السفير أدرك أيضاً أهم أجزاء «إيجاد نزعة إقليمية» ـ وهو ضرورة استعداد الدول لها، فلابد من وجود نضج وملاءمة.

كان إقناع أوروبا بإنشاء كيان إقليمي تعاوني وبناء قدرة إقليمية قبل الحرب العالمية أو بعدها مباشرة ـ أمراً لا يمكن التفكير فيه. فهل كان يمكن لأحد أن يتخيل أن تجتمع بريطانيا وألمانيا أو فرنسا وإيطاليا والإمبراطورية النمساوية في ظل تلك الأوضاع القائمة وقتها؟ كانوا سيحتجزون أي شخص يقترح ذلك في مستشفى للأمراض العقلية.

لكنهم كانوا مستعدين لذلك بعد الحرب العالمية الثانية.

فقد حطمت الحربان العالميتان أوروبا. وكان الأوروبيون في شدة الحاجة إلى منع تكرار تلك المآسي، فأنشؤوا الاتحاد الأوروبي، لكنه لم يظهر للوجود مكتمل النمو؛ إذ بدأ في صورة بسيطة تماماً هي جمعية الفحم والحديد الأوروبية، ومن هنا تم بناء الثقة والتعاون.

لا تنشأ التحالفات الإقليمية لمجرد أن إيجاد النزعة فكرة رائعة، بل لابد أن تكون الدول مستعدة لها، فيبدؤون بناءها من أساس بسيط لا يثير غضب أي منهم، وربما تنمو الثقة والتعاون من هذه البذرة.

وقد توصلت إلى أنه إذا كنا سنبني قدرة إقليمية، فعلينا أن نبدأ ببرامج صغيرة من شأنها أن تؤدي إلى بناء الثقة.

ومن المدهش ـ والذي جاء بمحض المصادفة السعيدة ـ أنني عندما كنت في بداية العمل في تلك القضايا، كانت دول مجلس التعاون الخليجي قد بدأت بالفعل في حل بعض خلافاتها السياسية، التي

استمرت سنوات طويلة، عن طريق مبادراتهم الخاصة. وكان نزاع معين شديد التعقيد هو ما شجع السعوديين واليمنيين على حل قضايا الحدود بينهم، كذلك قام اليمنيون بحل قضية حدودهم مع العمانيين، أما عمان والإمارات وقطر والبحرين فقد قدموا نزاعهم الحدودي المتوتر إلى التحكيم الدولي، ثم قبلوا نتائجه.

وقد صار حل هذه الخلافات قوة دافعة لما خططت له بعد ذلك: إيجاد سبل لا تمثل أي تهديد لتشجيعهم على العمل معاً... والعمل ككيان متماسك معنا. لكن كان هدفي النهائي هو تطويرها إلى نسق أمني تعاوني قابل للتطبيق، كنت أريد أن تعمل هذه الدول معاً من أجل دفاع مشترك، وأن تتدرب معاً (كانت تدريباتهم المشتركة مجرد اسم فقط) وكنت أريد أن تكون لديهم نفس المعايير العسكرية، وقيادة ونظام متكامل للتحكم، وقدرات مجمعة ومركزة. كما أردت أن تكون قواتهم المسلحة قادرة على القتال معاً عندما يحين الوقت. في تلك الأيام لم يكن لديهم شيء من هذه الأمور، ودونها لم يكن بمقدورهم منع الساعين للسيطرة الإقليمية، وتهددون الاستقرار، أو التعامل معهم.

كنت أعلم أنني لن أحقق نتائج رائعة بسرعة؛ فإن محاولة القيام بتلك الوثبة في حركة واحدة لم تكن لتنجح أبداً. وكان عليّ أن أفكر في برنامج يمكننا تعهده معاً ويمكنهم دعمه دعماً جماعياً. كنت أريد قضية لا تثير نزاعات حولها ـ قضية لا تتسم بأي خطورة وليس فيها أي أضرار ولا تمثل أي تهديد ومقبولة تماماً لديهم بحيث لا يمكن أن يتجادلوا حولها. كذلك كنت أرغب في إعطائهم أسباباً إيجابية للعمل معاً.

وبرغم أن مصادر المياه هي مصدر محتمل للنزاع في المنطقة كان لدى أعضاء مجلس التعاون الخليجي حافزاً قوياً للتعاون فيما يخص المياه. فهم جميعاً يأخذون معظم ما يحتاجونه من المياه من الخليج الفارسي، وكلهم يعتمدون على مصانع التحلية لجعلها صالحة للشرب، وكانوا جميعاً يستفيدون من التعاون في حماية الخليج. فإذا قرر الإيرانيون، على سبيل المثال، شن هجوم على العرب في يوم من الأيام، فإن أحد الإجراءات التي يحتمل أن يتخذها الإيرانيون هي تلويث هذه المياه وإزالة مصانع التحلية. وهذا أمر حيوي على المستوى الإستراتيجي بالنسبة للدول التي تقع على الخليج.

لذلك كانت أول قضية اخترتها هي قضية المياه.

مرة أخرى، لم يكن لهدفي النهائي علاقة بما إذا كانوا سيتعاونون في مسألة المياه أم لا. كان هذا هو المدخل للموضوع، المدخل السهل، أو جمعية الفحم والحديد. لم تكن القضية هي المياه، بل التعاون.

قمنا بعقد مؤتمرات بيئية إقليمية تتركز حول قضايا المياه. جاء ممثلون لدول مجلس التعاون الخليجي، وجئنا بخبراء من الولايات المتحدة من وكالة حماية البيئة وغيرها من الوكالات الأمريكية. وتناولنا بالنقاش الخبرات والقضايا والمشكلات المشتركة، ودرسنا بدقة القدرات والتقنيات المختلفة ـ تقنية التحلية المتطورة، التعامل مع النفايات الخطيرة، ومراقبة عمليات التنظيف، وتحري إجراءات الحماية أثناء التخلص منها، وقمنا بدراسة الجهود التي يمكننا القيام بها بصورة تعاونية، مثل تدريباتهم المشتركة أو تنظيم أنفسهم بصورة

جماعية للسيطرة على أي تسرب نفطي أو أي مصدر تلوث غيره واحتوائه. وتحدثنا عن تدريبنا وسياستنا العسكرية ـ إذ يتوقع أن تكون القوات المسلحة الأمريكية مشرفاً جيداً على البيئة، وهذا يمكن أن يكون نموذجاً لقواتهم المسلحة.

حققت المؤتمرات البيئية نجاحاً باهراً، فقد أحبوها ورغبوا في استمرارها. وقد وفر لنا النجاح نقطة انطلاق للمرحلة التالية في برنامجنا، وهي الدفاع الجوي.

كان أكبر تهديد في المنطقة هو انتشار القذائف الصاروخية. فباستثناء المملكة العربية السعودية، فإن دول مجلس التعاون الخليجي مجموعة من الدول ضئيلة المساحة، ليس بوسعها أن تفعل شيئاً لصدّ الصواريخ والطائرات وحدها، فالطائرات والقذائف الصاروخية تطير بسرعة كبيرة، وتعبر أجواء ثلاث أو أربع دول من دول مجلس التعاون الخليجي في دقائق؛ فكانوا في حاجة ماسة إلى دفاع جوي... ليست الأنظمة المنفصلة لكل دولة، وهي لديهم بالفعل، بل منظومة جماعية، وكانوا يعرفون أن ذلك أمر ضروري.

وحتى مع ذلك كان برنامج الدفاع الجوي الجماعي أصعب في الإقناع من المسائل البيئية، وكنت أعرف أن ذلك سيتطلب جهدًا كبيرًا. كان علينا القيام بذلك دون تحديد تهديد معين. ولم تكن ثمة رغبة في إثارة كراهية أعداء محتملين أو الدخول في جدال سياسي بسبب الآراء المختلفة حول التهديد المحتمل.

وسرعان ما أكدت لهم: «إنني أتحدث عن منظومة دفاعية»، وأردفت مفسراً: «وسوف نعين تهديداً لا وجود له. فنحن لا نرفع سلاحنا في وجه أحد، ولن نتكلم عن تهديدات، لذلك لن نضعكم في مأزق مع جيرانكم. اسمعوا، إن للولايات المتحدة قواتاً على الأرض، ونحن نريد الدفاع عن جنودنا، وأنتم تريدون حماية مواطنيكم، ونحتاج للعمل معاً؛ ولا يمكننا القيام بذلك في عجلة حين تكون القذائف الصاروخية في الجو».

وقد فكروا في الأمر، ووافقوا على مناقشة الأمر جوهرياً، لكن بعد ذلك عادوا إليّ وقالوا: «انتظر.. انتظر.. كل هذا مجرد غطاء»، فإن جدول أعمالكم الحقيقي بيع معدات عسكرية أمريكية لنا. تريدون أن تبيعونا صواريخ «باتريوت» ـ قذائف دفاع جوي.

فأكدت لهم مجدداً: «أنا لا أبيعكم شيئاً على الإطلاق. إنني أعرض تعاوننا، وأنتم تأتون إلى الطاولة بما لديكم، ولا يهمني ما هو؛ منظومة بريطانية؟ منظومة سوفيتية متخلفة؟ منظومة فرنسية؟ سنجعلها تنجح. وليس عليكم شراء شيء ليتم ذلك، فسنجد طريقة للتفاعل والتواصل معاً، وسنهتم بكل شيء، فنحن نريد لهذا الأمر أن ينجح».

عند ذلك صار لديهم اهتمام حقيقي، لكن كانت بعض الصعوبات لا تزال موجودة.

إن لدينا أنظمة إنذار مبكر عديدة متطورة تقنياً ـ مثل الأقمار الصناعية وطائرات أواكس. ولم يكن من السهل علينا أن يشاركنا أحد

في هذه التقنية؛ لكنها كانت قلب دفاعنا الجوي، ودونها سيكون دفاعهم ناقصاً بدرجة كبيرة. وكانوا يعرفون ذلك.

فقد قالوا لي: «إن كنتم جادين معنا بالفعل فستشركوننا معكم في الإنذار المبكر».

كنت أوافقهم الرأي، فإن لم تكن هذه الجهود مجرد حيلة لتشجعهم على اللعب معاً بسرور في نفس صندوق الرمل، فعلينا أن نسير معاً في الطريق إلى آخره. وأظن أنهم كانوا يتوقعون أننا سنفشل في الوثوق بهم إلى هذا الحد.

لكن لم يكن في مقدوري اتخاذ هذا القرار منفرداً؛ بل كان لابد أن يأتي من وزير الدفاع «كوين». وحتى برغم وجود تحفظات جدية لدى الكونجرس فيما يتعلق بالاشتراك في الإنذار المبكر، قام كوين بتوضيح الأمر، وصار بوسعنا تقديمه لهم. كان يرى المخاطر، لكنه كان على استعداد لقبولها لو نتج عنها تعاون أمني جماعي أكبر.

وقد أذهلت موافقته أصدقائي أعضاء مجلس التعاون؛ إذ لم يتصوروا قط أننا يمكن أن نمنحهم هذا القدر من الثقة بالفعل، (وعندما بدأنا العمل عن كثب مع بعض هذه الدول، صارت المشاركة في الاستخبارات مهمة أيضاً عند مستويات تحتاج موافقة من جهات عليا. وكذلك كان كوين ورجاله مستعدين تماماً للمساعدة في هذا الأمر).

كان ما يهمني في هذا الموضوع هو خلق جو من التعاون، يمكن أن يساعدنا في التعامل بصورة جماعية مع العوامل الأخرى المزعزعة للاستقرار.

تنفيذ ذلك على الخطوط الأمامية

رأينا في السابق كيف أن أسلوبنا المتجزئ الذي لا يتسم بالتنسيق في وضع سياستنا وبرامجنا وتنفيذها يعيق قدراتنا على تحقيق مآربنا وأهدافنا في العالم، وكيف يختلف دائماً فهم الدول أو المجتمعات أو النظر إلى مشكلات معينة من وكالة إلى أخرى أو من كونجرس إلى إدارة. فهناك من يريد مشاركة، ومن يريد عقوبات، ومن يريد تشكيل واستثمار على نطاق واسع، ومن يريد الحد الأدنى من الاتصال، واستخدام أقل للموارد. وسيكون لوزارة الخارجية برامجها وسياستها، وللوكالات الحكومية الأخرى برامجها وسياستها ـ وكلها تختلف اختلافاً بيناً في الفلسفة والتطبيق وتخصيص الموارد.

يمكن أن يقيد هذه الجهود أيضاً أو يوجهها أنصار القضايا المنفردة في الكونجرس، الذين يقومون بسن تشريعات لأعمال واسعة قائمة على فهم ضيق، يتعارض مع آراء الإدارة الحاكمة، وآراء من في الخنادق. فإذا كان صانع القرار السياسي مؤيداً قوياً لقضية ما مثل الحد من انتشار الأسلحة أو حقوق الإنسان أو الإصلاح السياسي، أو كان متأثراً بلوبي سياسي قوي فإنه سيضع أو يتدخل في وضع سياسات تقيد كل الأنشطة الأمريكية في بلد ما أو حتى في منطقة معينة. وهذه السياسات السلبية المقيدة دائماً تعيق تقدمنا في مناطق أخرى لدينا أسباب قوية للنجاح فيها. وهذا الافتقار إلى التماسك والأهداف المشتركة ينشأ عنه تنافر في الأنشطة على الأرض.

شهدت هذا أثناء رئاستي للقيادة المركزية: فالقرارات الخاصة بالاتصالات العسكرية كانت تتدرج صعوداً وهبوطاً باستمرار مثل آلة تنظيم الحرارة (الثيرموستات) بسبب الاستجابة إلى تأثير أي لوبي في قضايا لا صلة لها بالأمن. ولم يكن هناك إدراك للاختلافات بين العناصر والمؤسسات التي نتعامل معها.

فإذا قامت قوات الشرطة في بلد ما في المنطقة بانتهاك حقوق الإنسان، في حين أن القوات المسلحة لا ترتكب أي انتهاكات، وتُظهر تقدماً حقيقياً، فلماذا إذاً تعاقب القوات المسلحة؟ إن القرارات أو السياسات غير المتبصرة التي لا تأخذ هذه الأمور المعقدة في الاعتبار تؤدي إلى أعمال ساذجة تأتي بنتائج عكسية، وتسبب الإحباط لمن كان منا على الأرض ولديه رؤية أوضح للموقف.

وبسبب هذا الأسلوب غير المتبصر تم وضع محاذير على علاقاتنا العسكرية مع دول مثل كينيا وتركمانستان وباكستان. فقد جعلنا القوات العسكرية في هذه الأماكن مسؤولة عن إجراءات اتخذتها القيادة السياسية أو غيرها من المؤسسات التي لم يكن للقوات المسلحة تأثير عليها.

كما فوتنا فرصاً للاشتراك مع هيئات دولية وإقليمية ومحلية، ومنظمات غير حكومية ومنظمات القطاع الخاص الناشطة على الأرض والتي تعمل من أجل أهداف نسعى لتحقيقها. وثمة شركاء آخرين لم يشتركوا من قبل ـ مثل الشركات الأمريكية الناشطة في منطقة ما ـ كان يمكنهم أيضاً الانضمام إلى جهودنا بسهولة. وبخبرتي

في هذا المجال، وإن رؤساء الشركات يرغبون دائمًا ويتوقون لتنمية ذلك النوع من العلاقات.

عندما نخرج على الخطوط الأمامية، يكون اكتشاف هذه الجماعات على الأرض أمراً محبطاً. فإننا في معظم الأحيان لنا مقاصد وأهداف مشتركة، فضلاً عن ذلك فإننا نهدر الطاقة بعمل نفس ما يعمله الآخرون؛ بل ونتنافس فيه أيضاً. إننا نسبب الارتباك لهؤلاء الذين نحاول مساعدتهم بالأساليب المتنافرة وهيئاتنا الموجودة على الأرض التي تعمل من زوايا متباينة. فتوفر هذه الإخفاقات فرصاً لهؤلاء الذين لا يريدون لنا النجاح فيثيرون بعضنا ضد بعض، ويستغلون الخلافات الموجودة بالفعل.

فلماذا لم نعمل ونخطط معاً قبل أن نصل جميعاً إلى موقع الحدث؟ كان واضحاً أن التعاون يثمر تناغماً وكفاءة.

لا يوجد مكان على الأرض مشكلاته بسيطة تلائمها حلول بسيطة أو توجهات أحادية البعد. فإن المزج والتطبيق البارع لكل عناصر القوة لدينا، وإسهام الشركات التعاونية في التنفيذ، والفهم التام لتعقيدات الموقف وفروقه الدقيقة لها ضرورة مطلقة في وضع السياسات والبرامج الصحيحة، والأهم من ذلك في تنفيذها بفاعلية.

وربما تحتاج منظمات التنفيذ على الأرض في البيئات المعقدة ـ مثل عراق ما بعد صدام علي سبيل المثال ـ هذا النوع من العمق في التخطيط والفهم لتحقيق النجاح.

لقد استخدمنا أساليب شديدة البساطة وأساليب موضوعية خاصة لحل مشكلات معقدة. وبرغم أننا لا يمكننا الاستعداد لكل طارئ، أو أن نكون على علم بالغيب حتى نضع خطة أو برنامج أو سياسة لكل موقف، يمكن أن تكون لدينا كيانات معدة إعداداً رفيع المستوى وواسعة الاطلاع مثل المركز القومي للمراقبة والتخطيط، وفريق التعاون بين الوكالات وجماعة التنسيق، والقوات الميدانية للتعاون بين الوكالات، وتكون مستعدة للتصرف. فإن مشكلتنا ليست إيجاد الأدوات ولا تكلفة إيجاد الأدوات. فالأدوات متوفرة بكثرة، ولا تحتاج إلا أن نضعها معاً في سياق متماسك.

الحروب الثقافية

بعد استسلام ألمانيا واليابان عام 1945، كان من السهل نسبياً تشكيل المجتمعات المهزومة الخاضعة، وكان تحقيق مثل هذا التغيير لا يتم بتلك السهولة عادة.

إن الوصول إلى الاستقرار ليس أمراً سهلاً يتحقق بمجرد بناء القدرة. فالخلاف يأتي من فقدان الثقة والخوف والشك. كما أن من لهم مصلحة راسخة في الوضع القائم أو نتائج أخرى سيقاوم التغيير. مع ذلك، تنشأ أكبر مقاومة عادة نتيجة الاختلافات الثقافية التي تخلق فيما يبدو موشورات* متعارضة ترى الفرق المختلفة القضايا من

* شكل هندسي كريستالي شفاف له ثلاثة أوجه متوازية أو أكثر ومحور واحد، وهو أداة تستخدم لتغيير اتجاه الضوء أو تحليله لعناصره السبعة ـ ألوان الطيف ـ (المترجمة)

خلالها. وتصاغ الثقافة بالتاريخ والجغرافيا، وتتولد عنها العادات والمعتقدات والأشكال الاجتماعية والسمات المادية لأي مجتمع، وفي معظم الأحيان نخفق في تحليل هذه العوامل وفهمها. ونستخدم بدلاً من ذلك موشوراتنا الثقافية لتحديد كيف ينبغي عمل الأشياء وبأي نظام. ونستخدمها لنعلن أننا الأسمى والأحق في كل القضايا، وكذلك نستخدمها لنرسم صوراً نمطية ونطلق التعميمات. في أحسن الأحوال يسبب لنا هذا الإخفاق مشكلات خطيرة في العالم، وفي أسوأ الأحوال يؤدي إلى الصراعات والفوضى والحروب.

في زيارة قام بها الرئيس مشرف رئيس باكستان منذ عهد قريب إلى الولايات المتحدة والتقى فيها برئيسنا (وأنا أعرف مشرف جيداً وأكن له احتراماً شديداً) كانت أولى القضايا المدرجة على جدول أعمال مشرف هي عملية السلام في الشرق الأوسط ـ النزاع الإسرائيلي الفلسطيني ـ وهي قضية أبعد ما تكون عن المرتبة الأولى عند الرئيس بوش الذي يرغب، وأنا على يقين من ذلك، في التركيز على دور باكستان في دعم الولايات المتحدة في حربها على الإرهاب.

وأنا على يقين أيضاً من أن الرئيس مشرف تعهد بتقديم دعم بلاده لذلك الجهد. لكنه أيضاً كان يعي إلى درجة مؤلمة أن الوفاء بتعهده يعتمد على إحراز تقدم في عملية السلام في الشرق الأوسط. فدون هذا التقدم يمكن أن نودع الدعم الشعبي للولايات المتحدة في باكستان. فإذا كان لدى الرئيس مشرف فرصة لأن يحقق للرئيس بوش ما يعده أولويته الأولى كرئيس للولايات المتحدة الأولوية الأولى لرئيس

الولايات المتحدة، فإن مشرف يحتاج الدعم الشعبي الذي لا يمكن أن يوجد إلا بحسم قضية تسبب النزاع وتثير إحساساً بالظلم بين جمهور أنصاره من المسلمين.

لكن العوائق التي تواجه مشرف في تقديم الدعم في الحرب على الإرهاب لا تتوقف عند ذلك. إذ إنه يواجه أيضاً قضايا أخرى مثيرة للخلاف في بلاده، تتدرج من المتطرفين المحليين إلى المشكلات الاقتصادية، وفساد الحكومة والعلاقات مع الهند، وغيرها كثير. وتعتمد قدرته على الانشغال بأولويتنا الأولى على الاستقرار الذي يمكن تحقيقه عن طريق حل هذه القضايا الأخرى.

ولا يمكن أن نتوقع أن نأخذ من باكستان ما نحتاجه من جهود للتعامل مع التهديد، الذي نراه أكبر خطر بالنسبة لنا ما لم تحل القضايا المعقدة، التي تؤدي إلى عدم الاستقرار في باكستان حلاً يسمح للباكستانيين بالتصرف تجاه ذلك التهديد.

ولجعل الموقف الصعب أشد صعوبة، يجب علينا إعادة بناء الثقة في مجتمع لا يزال يشعر بالمرارة تجاه ما يرونه تخلياً وانعزالاً من الولايات المتحدة في الماضي. إذ يرى الباكستانيون أننا تركناهم في مركز حرج بعد تعاونهم معنا أثناء الحرب الأفغانية السوفيتية... فضلاً عن تعاستهم بسبب العقوبات الاقتصادية التي فرضناها على باكستان بعدما قامت بتطوير أسلحتها النووية. وكان يمكن للتقدم أن يكون أشد تعقيداً بسبب القضايا السلبية الأخرى مثل السيطرة على

تقنيـة أسلحـة الدمـار الشـامل والقـيـود المفـروضـة على بـرامج المساعدات الأمنية.

ينبـغي تحـويل كل هـذه التـعـقـيـدات ودقـائق الأمـور إلى سـيـاسـات ومـجـموعة من البـرامج، التي ترمي إلى بلوغ أهدافنا. والواضح أن ثمـة ضـرورة للحـوار ولفـهم أعـمـق لكافـة الأطراف للعـمل عـبـر هـذه المتاهـة المعـقـدة من القـضـايا المتشـابكة، التي تؤثر حـتى على أبسـط المـواضيع وأشدها وضوحاً في التفاعلات عبر الثقافية.



عندمـا أسافـر عبـر الشـرق الأوسط متسائلاً عـمـا ينبغي عـمله لكي يعم الاسـتقـرار المنطقـة ودولها، فـأسـمـع سلسلة طويلة من القـضـايا. وعلى نحـو لا يتغيـر، تبدأ المناقشة من الجـانب العربي بما يشـبه الآتي: "يجب علـى الولايات المتـحـدة أن تتـعـهـد عـمليـة السـلام الإسـرائيليـة الفلسطينيـة تماماً. ويجب أن تشـارك بوضوح في الوسـاطة، وتسـتخـدم نفوذها للتأثير على الطرفين للوصول إلى حل.

وخـلال ذلك علينا العمل معاً لإقـامـة (أو فـي بعض الحـالات إعـادة إقـامـة) العـلاقـات الوثيـقـة التـي توفـر آليـات للتـعـامل مع القـضـايا الاقتصادية والأمنية المشتركة.

«كانت الولايات المتحدة تؤكد بشدة على ضرورة الإصلاح السـريع للاقتصـاد ونظم الحكم في المنطقـة. ونحن نوافق على الأهداف برغم أننا لا نقبل ضغوط التعجيل بتحقيقها. فإن كانت هناك أي فـرصـة للقيام بالإصلاحات التي ترغبها حكومتكم بهذه الدرجة من الإلحاح،

يجب على الولايات المتحدة تحسين صورتها لدى رجل الشارع عندنا، وإبداء قدر أكبر من التقدير للقضايا الثقافية والخلافات التي تعيق جهودنا. كما أن النقد الصريح لأنظمتنا الحاكمة وسياساتنا يجعل تعاوننا في القضايا التي تهمكم أشد صعوبة. وهناك ضرورة لقدر أكبر من الاهتمام والتشاور».

وقد يكون الرد الأمريكي كالتالي: "يجب عليكم اتخاذ إجراءات أشد تجاه المتطرفين، ومزيد من التأكيد على الإصلاح السياسي والاقتصادي والاجتماعي. وعليكم أن تكونوا أكثر تعاوناً في قضايا الطاقة لضمان أن الأمور الاقتصادية للدول التي تعتمد على مصادر الطاقة لديكم لا تتأثر سلبياً بقرارات الأسعار والإنتاج. كما يجب أن تتخذوا موقفاً أقوى تجاه الهيمنة الإقليمية التي تهدد الاستقرار».

فيرد العربي: «لا يمكننا القيام بهذا الأمر ما لم تبحثوا اهتماماتنا. ويجب أن تحسنوا صورتكم، وتنفذوا التزامكم بحل الصراعات في المنطقة. وأن تضبطوا استخدامكم للقوة، وإلا ستستحضرون في أذهاننا صورة الصليبيين والمستعمرين. كما يجب أن تساعدونا في شؤوننا الأمنية والاقتصادية، فإن تحقيق هذه الأهداف ستعطينا قوة للاهتمام بقضاياكم».

فيجيب الأمريكي: «لا يمكننا التصرف في تلك الأهداف ما لم تتحركوا بدرجة أشد تأثيراً نحو الأهداف التي وضعت لأجلكم. إذ ليس بوسعنا الحصول على دعم شعبنا وزعمائنا لو لم يكن ثمة مؤشر واضح على إحداث تقدمٍ فيما طلب منكم عمله».

وربما يستمر الأمر هكذا، في أخذ ورد، مع يقين كل من الطرفين بصحة رأيه وموقفه، ومع عناد كل منهما.

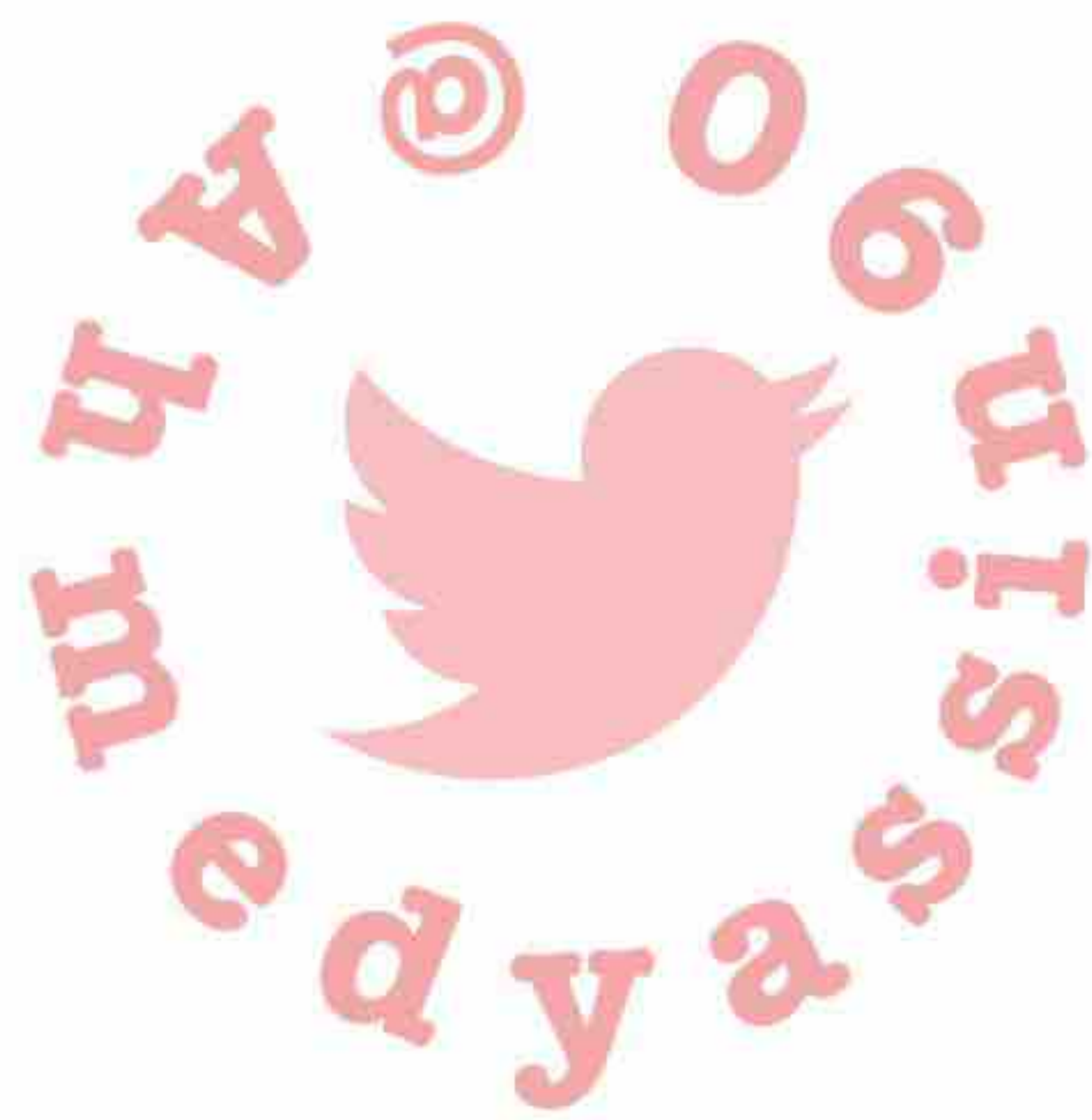
من الذي سيوافق على مطالب الآخر أولاً؟ وما قدر الثقة الذي يمكننا توفيره أو اكتساب الدعم له؟ وما قدر المخاطرة التي يمكن أن نتعرض لها؟

مع ذلك، لدى كل منا الأهداف نفسها، فنحن جميعاً نرغب في السلام والاستقرار، لكننا نحدد سبل الوصول إليهما بصور متباينة.

إذن كيف ننتقل إلى خطوة تالية؟

تحديد المسار مقدماً

إن مفاتيح النجاح على الأرض هي، أولاً وقبل كل شيء، سياسة واحدة متسقة توجه وضع البرامج المتكاملة. ويجب أن يكون لهذه البرامج المتكاملة موارد معينة، وأهداف واضحة، وإجراءات مفصلة، ومسؤوليات محددة، تؤدي إلى تحقيق أهداف سياستنا. وينبغي أن تضم السياسة شركاء من المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية والمستقلة. كما ينبغي أن تبنى هذه السياسة على تقييم شامل للأوضاع التي تنتج عنها الاضطرابات التي تهدد السلام والرخاء، وعلى فهم واضح للقضايا الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على تنفيذها. وفي النهاية، يجب أن يكون هناك حوار وتشاور مستمر مع السلطات المحلية، ومع صناع القرار لدينا، ومع شركائنا. وسيوفر هذا إطار العمل الغائب حاليًا في وضع السياسات وتنفيذها.


@Ahmedyassin90

الفصل العاشر

معركة السلام

ليس السلام مجرد هدف بعيد نسعى إليه، بل وسيلة للوصول إلى ذلك الهدف.

الدكتور مارتن لوثر كينج ـ الابن 1967

عندما انتهت المواجهة الباردة بين القوتين العظميين اطمأن معظم من في العالم الأول للاعتقاد بأن الحياة على وشك أن تصير أسهل كثيراً. فلم تعد هناك مخاوف من المصير النووي، ولا مخاوف من عنف يزلزل العالم بأسره، ولم يعد هناك فصل مطلق بأسوار حديدية بين الشعوب الحرة والدول المستبدة التي تستعبد شعوبها. كما لم يعد هناك تنافس كوكبي للاختيار بين الشيوعية والرأسمالية، فقد انتصرت الديمقراطية واقتصاديات السوق. وتحرر الجميع، وتنفس كل فرد على ظهر الكوكب الصعداء؛ فالآن يستطيع الجميع التطلع إلى حقبة طويلة من الهدوء والسلام والرخاء والنمو التدريجي.

ونحن لم نزل في الانتظار.

فكم سيستغرق تحقيق سلام عالمي حقيقي؟

طوال سنوات عملي في الخدمة العسكرية، وبصفة خاصة أثناء السنوات الثلاث التي قضيتها في رئاسة القيادة المركزية. رأيت عدداً كبيراً من المجتمعات في حالة فوضى، ورأيت قدراً كبيراً من

الاضطراب والصراع، وقدرًا كبيرًا من الألم والمعاناة. رأيت الاضطراب في إحدى الدول يتجاوز حدودها ويثير الفتنة على بعد مئات وربما آلاف الأميال من المصدر الأصلي. ورأيت أن العالم الأول ليست لديه مناعة تجاه الاضطرابات. كما علمنا جميعاً في 11/9 وفي مدريد في مارس 2004 وفي لندن في يوليو عام 2005 ورأيت بلادي وبقية دول العالم المتقدم تواصل الانعزال بقدر المستطاع عن العالم المضطرب، وتجعله متعمدة بعيداً عن أعيننا وبعيداً عن أذهاننا.

لقد أمعنت التفكير في الاضطرابات والعنف والفوضى التي وقعت في أوقات سابقة في أماكن بعيدة تماماً بحيث لم تتمكن من التأثير علينا قط. وكنا دائماً نتجاهل هذه الأوضاع مطمئنين، ولكن لم يعد بمقدورنا عمل ذلك بالقدر نفسه من الاطمئنان. فالسلسلة بين السبب الأصلي والنتيجة النهائية طويلة جداً، وغالباً ما تكون شديدة الغموض، لدرجة أننا نادراً ما ندرك الصلة بين الألم الذي نشعر به في النهاية وبين الجرح الأصلي الذي أشعله لكن الصلة موجودة.

لم نعد محصنين ضد مشكلات العالم «الآخر» الملتهبة. ولم يعد بإمكاننا رفض الاستثمار في منعها أو حلها. فإن كنا سنحقق سلاماً حقيقياً ودائماً في العالم بأسره ـ سلام يكفل الأمن للعالم المتقدم وكذلك لما تسمى منطقة الصراع ـ فلا يمكننا الاهتمام بأنفسنا فقط وتجاهلهم. بل سيكون علينا بذل الجهود للتخلص من الاضطرابات والعنف والفوضى هناك.

فما المطلوب لإيجاد سلام حقيقي؟

كنت على الخطوط الأمامية في عدد لا بأس به من الحروب، ورأيت من العنف ما يكفي لمعرفة أن السلام الحقيقي ليس وضعاً خاملاً، وليس حالة من الخمول، وليس حالة من السكون أو الهدوء، كما أنه ليس مجرد حالة من غياب الاضطراب، وليس حالة غياب من أي نوع؛ بل إنه حضور وفعل، وعليك إيجاده والعمل من أجله طوال الوقت، فإنك لا تستطيع أن تطفو على الماء وحسب، وإنما عليك أن تسبح.

كما أن السلام ليس الحالة الطبيعية في أي مجتمع، في الأوضاع العادية للمجتمع. فهو ليس الوضع الأصلي ـ جزيرة استوائية كالجنة ترفل في النعيم والترف. إنه صناعة بشرية، تماماً مثلما أن النظام التعليمي صناعة بشرية... وتماماً مثلما أن الحرب صناعة بشرية.

إن المجتمع الآمن المستقر سيكون مجتمعاً حيّاً مفعماً بالنشاط والحيوية، ويتسم بفاعلية مستمرة. وسنرى فيه طبقة متوسطة نامية وازدهاراً متصاعداً. سيسود فيه الأمن والنظام وسيادة القانون. كما أن كافة المؤسسات الأخرى فيه ـ مثل الشرطة والرعاية الصحية ـ موضع ثقة، وسينحسر الفساد فيه إلى أدنى حد له، وسيجد الناس الإشباع والرضا في هوياتهم الشخصية أو الثقافية أو العرقية أو الدينية، لكن مؤسسات المجتمع ستكون قوية بما يكفي لتقليل الخلافات بين أنواع الهوية المختلفة. وسيكون التعامل مع الصراعات عن طريق المؤسسات المدنية، وليس عن طريق العنف. أما وسائل الإعلام فستكون مفعمة بالنشاط والتحفز، وستتحدى الوضع القائم ومن في السلطة بكل حرية.

ولا يوجد سلام حقيقي إلا في عالم مستقر، عالم يصل فيه إلى هذه الحالة المحمودة أكبر عدد ممكن من المجتمعات. وفي المجتمع المستقر يكون لدى الناس مؤسسات تدعم الرخاء والتقدم، وستكون مؤسسات قوية لدرجة تمكنها من إدارة البيئة (كل شيء متاح للاستخدام أو للتعامل)، ولا سيما العناصر الموجودة في البيئة، وتهدد بإفساد المجتمع.

وحتى في المجتمعات شديدة الاستقرار مثل مجتمعنا، يمكن للبيئة أن تنفث علينا عاصفة شديدة الخطورة تجعلنا نترنح. ففي أغسطس 2005، اجتاح إعصار كاترينا ولايات الخليج الرئيسة، وسوَّى بالأرض مناطق هامة من مدن مثل بيلوكسي، وميسيسيبي، وأباد نيو أورليانز. فهل كان يمكن أن تزعزع آثار هذه العاصفة استقرار الولايات المتحدة؟ لم يحدث، لكن يمكن لكارثة طبيعية من هذا النوع أن تضر أشد مؤسساتنا استقراراً ضرراً بالغاً؛ إذ يمكن أن تضر باقتصادنا إلى درجة خطيرة، وأن تؤذي نسبة كبيرة من السكان، كما يمكنها أن تتسبب في انهيار عدد كبير من المؤسسات المحلية التي تعمل على تيسير حركة أي مجتمع. وكانت كل هذه الآثار ستتفاقم لو تأخرت المؤسسات الفيدرالية في الاستجابة لها، أو لو تحولت إجراءاتها إلى إجراءات مختلة وظيفياً. ولنتخيل كيف لو أصابت مثل هذه الكارثة المناطق المضطربة في العالم، حيث توجد مؤسسات تتصف بأعلى درجات الجمود.

قلما نجد مكاناً في عالمنا يتيح للمجتمعات الإنسانية حياة آمنة. ومن الصعب أن تجد جزءاً في العالم ليس عرضة لضربات من مجتمعات أخرى أو من الطبيعة... أو منهما معاً في تركيبة فظيعة. فالمجتمعات والدول تحتاج كل ما يمكن أن تحصل عليه من عون. من البيئة التي أسعدهم الحظ، أو أتعسهم بوجودهم فيها، ومن المؤسسات التي ينشئونها ويحتاجون المزيد والمزيد من هذا العون من الخارج.

ثعبان الكوبرا والنحل

كما بيّن الحادي عشر من سبتمبر وإعصار كاترينا أن الولايات المتحدة ليست محصنة ضد الضربات القوية، سواء من أعداء أو من الطبيعة. ساعتها تكون ثمة لحظات عصيبة حين لا يجد الأمريكيون أنفسهم حياة آمنة.

فما التهديدات الجديدة التي تتعرض لها بلادنا؟ وهل ينبغي أن نشعر بالقلق جرّاء اضطرابات وفوضى في النصف الآخر من العالم؟

إننا نعرف بالفعل أن العالم تغير تغيراً جذرياً حين سقطت الإمبراطورية السوفيتية. قبل ذلك، كانت عندنا الشيوعية والحرب الباردة، ونظام عالمي مستقر، ولو أنه محفوف بمخاطر عظيمة.

كما أننا نعرف تماماً أن طرائق التفكير القديمة في الشؤون العالمية لم تعد صالحة؛ فقد فقدت الشيوعية والمخاطر المباشرة للحرب النووية الفاصلة تأثيرها. كما أن الأدوات القديمة التي أنفقنا على تجهيزها مبالغ طائلة لمواجهة التهديدات القديمة لم تعد فاعلة تجاه التهديدات الجديدة... فالتهديدات الجديدة غامضة ومربكة وحافلة بالشكوك.

وعندما نواجه التهديدات الجديدة، نجد أنفسنا أمام إحدى صيغ العبارة التقليدية: «آخر ساحات الحرب هي ما تشتبك فيه الجيوش» إذ نحاول مواجهة التهديدات الأخيرة. وكما حدث في أمور أخرى كثيرة في حياتنا القومية، أعطت الحرب العالمية الثانية النموذج... لكن مع إضافة النتيجة الطبيعية للحرب الباردة.

ففي الحرب العالمية الثانية كنا نحارب «خطر النظم الشمولية»، وقمنا بتكييف النموذج على الحرب الباردة. وصار «التهديد» هو الشيوعية المسيطرة التي تجتاح العالم. ولكن لأن القوة التي كان يمكن لخطر واحد متماسك حشدها ضدنا والقوة التي كان يمكننا حشدها ضده كانت تجازف بتدمير كافة مظاهر الحياة على الأرض، لم يكن الهجوم المباشر هو الخيار الأفضل بالنسبة لنا، فاخترنا بدلاً من هذا احتواء التهديد وردعه، وقد نجح ذلك.

وثمة خط صاعد واضح لا يمكن إنكاره يبدأ بالتهديد ثم الصراع ليصل إلى الحرب العالمية الثالثة ـ أي إلى كارثة عالمية. وقد أضفنا هذه النتيجة الطبيعية للحرب الباردة إلى نموذج الحرب العالمية الثانية. فحسب نموذج الحرب العالمية الثانية/ الثالثة، فإن التهديدات الوحيدة التي تؤخذ بعين الاعتبار لابد أن تكون عسكرية (هجوم) أو كارثية (حرب عالمية ثالثة) ولابد من مواجهتها باستخدام قوة عسكرية عنيفة.

دعنا نواجه الأمر: لم تعد الحرب العالمية الثالثة تجعل المخططين العسكريين في حالة ترقب أو قلق شديد (برغم إمكانية تصور

اندلاعها لو أصيبت بعض الأنظمة التي تمتلك أسلحة نووية بالجنون التام)؛ كما أن التهديدات العسكرية الخطيرة الأخرى التي يمكن أن تواجه الولايات المتحدة نادرة، فلن تقوم أي دولة بغزو الولايات المتحدة. وليست هناك دولة عاقلة تختار حتى خوض حرب عسكرية تقليدية ضد الولايات المتحدة. يمكن تصور دخول حرب مع الصين، لكنه أمر غير محتمل، لكن هناك احتمال أكبر لدخول حرب مع كوريا الشمالية، إذ يمكن أن تجلب إلى هذا البلد حفنة من القنابل النووية وتفجرها... لكن ثمن ذلك انتقام ساحق. وربما تمثل إيران تهديداً مماثلاً خلال عقد أو اثنين، لكنها ستدفع ثمناً باهظاً أيضاً. هل هناك تهديدات عسكرية أخرى محتملة؟ لا أظن.

لكن الهجمات العنيفة لا تنتهي. فأي منظمة تتمكن من تحويل طائرة عادية إلى طائرة انتحارية، تقتل آلاف الناس وتسقط اثنين من أطول مباني العالم، يمكن أن تجد وسائل أخرى لتحدث دماراً عنيفاً. فقد يمتلك تنظيم القاعدة أو غيره من التنظيمات الإرهابية أسلحة دمار شامل ويستخدمونها هنا أو في أوروبا.

مثل هذه الأحداث ممكنة لدرجة مروعة، فالتهديدات حقيقية ولابد من مواجهتها. لكنها ليست التهديدات التي يمكن أن تصيبنا بأضرار بالغة في هذا العالم الكوكبي الجديد الذي يتسم بتغييرات جذرية.

ما الأمور التي تثير قلق رئيس الولايات المتحدة؟

إنه يقول لنا باستمرار: إننا أمة في حالة حرب.

إنه يقول لنا باستمرار: إنه يشعر بالقلق تجاه أمن بلادنا المادي، أي المرتبط بوجودها.

إنه يقول لنا باستمرار: إن الإرهاب خطر محدق.

إنه يقول لنا باستمرار: إنه مهموم برخائنا الاقتصادي.

إنه يقول لنا باستمرار: إن أموال الضمان الاجتماعي قاربت على النفاد.

إنه يقول لنا باستمرار: إننا في حاجة إلى سياسة أفضل للطاقة.

إنه يقول لنا باستمرار: إننا ينبغي أن نقلق بشأن تكلفة الرعاية الصحية، واحتمال أننا لن تكون لدينا القدرة على تحملها بعد ذلك.

إنه يقول لنا باستمرار: إننا لابد أن نعالج مسألة الهجرات غير المشروعة التي تعبر حدودنا.

كل المشكلات في تلك القائمة: إما تولدت عن مكان مضطرب في العالم، أو يمكن أن تتفاقم بسببه. كما أنه يمكن أن يجعل كل مشكلة في هذه القائمة أفضل أو أسوأ عن طريق معالجة اضطرابات المناطق المتخلفة في العالم أو تجاهلها.

إن التهديدات الحقيقية لا تأتي من القوات العسكرية أو الهجمات العنيفة، ولا تأتي من دولة قومية أو كيان مستقل معادٍ، ولا تنبع من أيديولوجية (ولا حتى من إحدى صور الإسلام المتطرف الذي يكره الغرب ويتسم بالعنف). وإنما تأتي التهديدات الحقيقية الجديدة من عدم الاستقرار، فالاضطراب والفوضى الذي ينشأ نتيجة عدم الاستقرار يمكن أن يسببا تغييرات ضخمة وخطيرة في أي مكان يحلاّ به.

كنت دائماً أتحدث مع رجال الأعمال أو العسكريين أو المحاربين القدامى، محاولاً شرح هذه القضايا. وكان جمهوري من المستمعين يتفهمون دائمًا معنى عدم الاستقرار، وكيف أن الاضطرابات يمكن أن تحطم أي مجتمع. وكانوا يشعرون بالأسى تجاه الشعوب التي تعيش في دول غير مستقرة، التي تعاني من انهيار عوالمها. لكنهم لا يرون عدم الاستقرار هناك بوصفه خطراً محدقاً هنا. فكيف سيعضنا الاضطراب؟ وأين هي أسنانه؟

أتلقى هذا السؤال مراراً وتكراراً: «إنني أصغي إليك يا جنرال زيني، وما تقوله معقول حقاً. فالناس يتحملون معاناة رهيبة، لكن ماذا بعد؟ هل علينا أن نفعل أي شيء في هذا الشأن؟ لا، فهذا جنون. إن كوارثهم لن تؤثر عليّ مطلقاً. فأين الخطر الشديد الذي يواجهني من ذلك؟ وأي تهديد عسكري يمثله؟ وهل ستقوم سوريا وإيران وأفغانستان والصومال وزيمبابوي بتكوين تحالف ضخم لغزو الولايات المتحدة؟ إن لدينا قدراً وافراً من الهموم هنا تحتاج مالاً واهتماماً. فلماذا ينبغي علينا أن ننفق أموال ضرائبنا لحل مشكلات لا تخصنا بأي حال؟».

بعد المحاضرة الرسمية، تكون لديّ عادة ساعة حرة يمكنني أن أثرثر فيها مع بعض أفراد الجمهور. وعلى نحو لا يتغير، تأتي أولى الشكاوي من نفس الناس الذين يعارضون بحماس فكرة أن الاضطرابات هناك لن تمسنا بسوء هنا: «يا بنيّ! هل تصدق ما وصل إليه سعر الوقود! لو زاد السعر عن ذلك سأضطر للتخلص من سيارتي». أو «لم أفكر قط أنني سأرى في حياتي مهاجرين جدد بهذا العدد يدخلون إلى بلادنا! هل وجودهم هنا بصورة مشروعة؟» أو «كان تفجير الحافلة وقطار الأنفاق في لندن رهيباً! أصبحت أخشى ركوب القطار». أو «إن الوضع الوظيفي في مدينتنا فظيع، فإن استعارة العاملين من أماكن أخرى بأجور زهيدة يقتلنا. وأنا أعمل في الإدارة، والأرجح أنني لن أتأثر بذلك حتى أتقاعد. لكني أشعر بالقلق على أطفالي. فقد يضطرون لمغادرة الولاية، وإلا فقد يضطرون للعمل في مطاعم ماكدونالدز لو أنهم بقوا فيها».

فبعدما ذكروا للتو بحماس أن كل شيء على ما يرام، وأنه لا يوجد شيء سيئ في عالمهم، يقولون: إنهم غير مطمئنين للمستقبل إلى حد بعيد، ويشعرون بالقلق فيما يتعلق بالتغيرات المرتبطة بعدم الاستقرار. ومع ذلك، يعجزون عن رؤية التعارض بين مخاوفهم وبين رأيهم الأصلي بأنه ليس هناك ما يدعو للقلق.

إنهم يرون جزءاً من الحقيقة: فيحتمل ألا تضربنا عاصفة قوية حقيقية. وقد انتهت الحرب الباردة بالفعل. ولا يمكننا بعد الآن أن نضع خطاً مباشراً لا يمكن الجدال فيه من هنا إلى الكارثة إلى

الحرب العالمية الثالثة. قد تصيبنا أعمال عنف، كالتي ضربت لندن عام 2005، وكما أصابتنا عام 2001. لكن العنف لن يكون ضربة قاضية في شكل حرب عالمية ثالثة.

إن ما لا يرونه ليس الضربة القوية وإنما مئات من الضربات الصغيرة. فسنرى تغيرات، وستجتاح شواطئنا تغيرات تسببها الاضطرابات في شتى أنحاء العالم. فالكوكبية والعاصفة الكاملة كفيلة ذلك. ويمكن أن تفضي هذه التغيرات إلى كافة أنواع الاحتمالات. ولا يمكن لأحد أن يذكر الآن وفوراً الاحتمالات التي ستؤثر علينا وإلى أي درجة سيصل تأثيرها. ولكن من المؤكد أن بعض هذه التغيرات ستكون خطيرة وستؤثر علينا. ولن يكون مستقبلنا القريب طيب بالقدر الذي نحب أن نتصوره. بل وربما يتحول إلى مستقبل رهيب... أو حتى كارثي؛ فثمة كم هائل محتشد من التغيرات.

إننا الآن في مكان رجل كان ينام مع كوبرا، وعندما رحلت الكوبرا، بدأت الغرفة تعج بالنحل. فهل يمكن أن يقتله هذا النحل؟ يجوز نعم ويجوز لا. لكن حتى لو لم يقتله النحل، يمكن أن يجعل حياته مؤلمة وبائسة. فهل يعقل الآن ألا يقلقنا النحل بعد رحيل الكوبرا؟

هناك رجل في الخامسة والستين من العمر كان يتطلع طوال حياته للتقاعد. وكان يحلم بأن يشتري سيارة ضخمة جميلة ويستخدمها كسفينة أرضية للسفر السياحي في أرجاء الولايات المتحدة وكندا. وكان يعمل طوال حياته في مصنع محليّ لقطع غيار السيارات

المستعملة، انتظاراً لتحقيق حلمه، الذي كان يضمنه وعد بمكافآت النقابة المستمرة مدى الحياة، وخطة عظيمة للتقاعد. تعثر المصنع... وتم إغلاقه. وقام صاحب قطع الغيار بتحويل عملية التصنيع النهائي في المشروع إلى ماليزيا، فدمر ذلك خطة تقاعد الرجل. وكانت المدينة التي يعيش فيها تنهار؛ تفقد مشروعاتها وتفقد سكانها. كانت الوظائف الجيدة أمر أشد ندرة من أي وقت مضى، كما انخفضت قيمة العقارات، فلم يستطع بيع المنزل الذي اشتراه عام 1976 وكان يتوقع بيعه بربح وفير. إنه يتمتع بصحة جيدة، ويحتمل أن يعيش عشرين عاماً أخرى. ولكي يكسب قوت يومه، يعمل الآن في طهي شرائح «البرجر» كما يعمل في محطة وقود في وظيفة ليلية. لقد ضاع حلمه، وبالنسبة له دمرت حياته، وكل ما كان يعيش من أجله.

ويرى هذا الرجل أن الكوكبية والعاصفة الكاملة سببت كارثة مدمرة كأنها قنبلة فجرت منزله.

كم قصة من هذا النوع ستحدث؟ وكم موقفاً من هذا النوع يتحول إلى كارثة «حقيقية».

يتسلل عدد من قراصنة الحاسب (الهاكرز) الأفارقة إلى نظام الضمان الاجتماعي فيدمرونه، فيتوقف صرف شيكات الضمان الاجتماعي لمدة ستة أشهر. وكانت هناك سيدة مسنة تعتمد على شيك يصرف لها شهرياً، وهو دخلها الوحيد، وبدونه لن تتمكن من دفع الإيجار وستفقد مسكنها. فهل هذا تهديد خطير بما يكفي لإثارة قلقنا؟

يقتل وباء أنفلونزا الطيور أربعين مليون نسمة في مختلف أنحاء العالم، لأن الخدمات الصحية في الدول الآسيوية لا تتمتع بقوة مؤسسية، أو دراية بكيفية الوقاية. فهل كان ستالين على حق في أن وفاة شخص واحد مأساة، أما وفاة أربعين مليون شخص فبيان إحصائي؟

يستولي الشيعة المتعصبون دينياً على مناطق إنتاج النفط في الخليج العربي (حيث يوجد معظم احتياطي العالم من النفط) ويقررون أن يوقفوا الغرب الشرير بقطع إمدادات نفطهم، وعندما يمكنك أن تجده يكون سعر الجالون من البنزين 25 دولاراً، فينهار اقتصاد العالم.

تفككت باكستان مثل يوغسلافيا السابقة، وفقدت بعضاً من أسلحتها النووية، التي يحتمل أن تكون في أيدي القاعدة. واستخدمت البعض الآخر في الهجوم على أهداف هندية، فقام الهنود بالرد.

دخلت دول آسيا الوسطى ـ التي تنتهي أسماؤها باللفظ «ستان» ـ في حرب محدودة المستوى بعضها مع بعض، وفرّ مئات الآلاف من اللاجئين.

تغرق زيمبابوي في مستنقع إبادة جماعية مثل رواندا.

إن آثار العاصفة الكاملة لا تقتصر على أناس وأماكن خارج حدودنا، بل يمكنها أن تصل إلينا أيضاً. فالاضطرابات الكوكبية تعطل التجارة والاستثمار، وتسبب هبوطاً مفاجئاً في الاقتصاد العالمي: أنا عاطل عن العمل، وزوجتي تعمل بنصف أجر، وليس بمقدوري دفع ثمن

الوقود للشاحنة الصغيرة التي أملكها، ولا نستطيع دفع مصروفات دراسة أطفالنا ولا يستطيعون أخذ قروض أو أي مساعدات أخرى، وسيضطرون لترك المدرسة. أصبت بأنفلونزا الطيور، هناك عصابة من الهسبان* تملأ شوارع حينا بالعقاقير المنشطة، قام بعض المسلمين الغاضبين بتفجير المركز التجاري في الجوار... العاصفة الكاملة.

لم تعد التهديدات التي نواجهها اليوم من نوع واحد ـ كما كانت أثناء الحرب الباردة، ولا تأتي كلها معاً في كارثة واحدة مدمرة، ولا من مصدر قوي واحد.

إنها موزعة ومتنوعة، وستضربنا من جهات لا نتوقعها، وفي أماكن غير متوقعة وقد تتخذ أو لا تتخذ صوراً عنيفة. والأرجح أنها ستظهر في الأمور المرتبكة مثل الإخفاق في الرعاية الصحية أو الهجرات أو التخبط الاقتصادي أو فقدان الوظائف. وليس لشيء من هذه الأمور في حد ذاتها أو من تلقاء نفسها القدرة على تدمير مجتمعنا، أو تؤثر عليه تأثيراً شديداً. لكن في حالة تراكمها يمكن أن تكون لها آثار قوية.

إنه الموت بآلاف اللسعات.

ربما أضطر للعيش في منزل أصغر وأكثر تواضعاً. وقد لا يكون بوسعي قيادة سيارة كبيرة مريحة، أو الذهاب للعشاء في مطاعم فاخرة. وقد لا أستطيع بعد الآن أن أضع طعاماً طيباً متكاملاً على مائدتي، أو أن أقضي إجازات رائعة في إيطاليا أو فرنسا أو وأيومنج.

* الأمريكيون من أصول أمريكية لاتينية. (المترجمة)

وقد لا يستطيع أطفالي بعد الآن أن يتطلعوا إلى حياة أفضل من تلك التي عشتها. وربما أضطر إلى خفض مستوى توقعاتي، لأن الدولة لن تتمكن من المنافسة بعد الآن، لأن المنافسين الآخرين سحبوا الوظائف والاستثمارات. وستؤثر كل هذه التغيرات تأثيراً قوياً وواضحاً على حياتنا وعلى إحساسنا بالأمان وعلى صحتنا ورخائنا الاقتصادي.

بالتأكيد ستكون هناك وظائف لأطفالنا، وستكون عندهم أسواق تجارية، ومحال شهيرة. ويمكننا وضع قيود على المهاجرين الذين يستولون على وظائفنا بوضع قيود على المهاجرين الذين يأتون لبلادنا. لكن ليست هذه هي الحياة التي أرادها أو توقعها أطفالنا أو التي وعدوا بها.

وبالتأكيد سيبقى مجتمعنا ويستمر، لكنه لن يستمر كما هو عليه الآن.

ومع ذلك، يقول لي باستمرار من يتمتعون بحسن النية: «حسناً، ليس هناك تهديد عسكري حقيقي، وليست هناك كوارث مفجعة تنتظرنا. والإرهاب مخيف، لكنني أعيش في قلب المدينة ولن يهاجمونني حيث أعيش».

إن الأمر يشبه الإصابة بخمسة أمراض، ولن يتسبب أي منها في موتنا، لكن اجتماعها معاً يمكن أن تضر بنا ضرراً بالغاً، بل حتى قد تؤذينا بصورة دائمة ـ أو حيث لا يرجى شفاء. لكننا بطريقة أو بأخرى لا نرغب في عمل أي شيء بشأن حالتنا، ونقول: «حسناً، إنه ليس سرطاناً».

إننا نشبه في جوانب عديدة أوروبا فيما يسمى بالعصر الجميل أثناء إرهاصات الحرب العالمية الأولى، فقد كان يقال: «لا تقلق، إن الدول في حالة تعبئة، لكن الأمر ليس خطيراً. فإذا اشتد الصراع سيتولى أمره شخص ما. إن الحياة حلوة، والإمبراطورية في سلام ورخاء، وليست لدينا أي مشكلات».

مع ذلك، ربما نتجه نحو الكارثة بقوة، ولكن الكارثة هذه المرة لن يعلن عنها هدير المدافع، بل ستعلنها لسعات النحل.

إننا نعمي أنفسنا عن الأمور السيئة القادمة، ونعيش حياتنا. وحتى عندما تكشف التغيرات الخطيرة عن نفسها، نتجاهلها لأنها تزداد قدراً ضئيلاً من السوء يوماً بعد يوم... مثل ضفدعة في قدر ماء لا تشعر بازدياد سخونته شيئاً فشيئاً.

فهل سنتصرف لمنع الكارثة أم لا؟

لدينا خيارات ثلاثة بناء على التصورات الثلاثة الآتية:

الأول: ستكون التهديدات التي سببها عدم الاستقرار مؤقتة. وسيكون تأثيرها على الدولة، إن وجد، ضئيلاً، وسنتجاوزها دون أن تترك ندبات عميقة. وسنستمر جميعاً في ممارسة حياتنا بالأسلوب الذي تسير عليه الآن ـ مع كل وسائل الراحة والثقة والأمان والرخاء الاقتصادي، الذي نشعر أن معنا حق في توقعه.

الثاني: ستغيرنا التهديدات التي سببها الاضطراب. وسوف نتجاوز خلال السنوات القليلة التالية، لكن مع ندبات وتغيرات سلبية هامة في مجتمعنا وفي وسائل الراحة والثقة والأمان والرخاء الاقتصادي.

الثالث: ستمثل التهديدات التي سببها الاضطراب تحدياً خطيراً، وربما تحدياً كارثياً لمجتمعنا. وستغير طريقة حياتنا تغييراً جذرياً للأسوأ.

أحد هذه التصورات هو ما سيحدث، وليس بوسعي أن أحدده. فإذا كان التصور «الأول» إذن يمكننا أن نتجاهل الاضطراب باطمئنان. فستستمر حياتنا في المسار السعيد الذي كنا نسير فيه.

أما إذا كان ـ في أفضل الأحوال ـ التصور «الثاني»، أو في أسوأ الأحوال التصور «الثالث»، فسيغير الاضطراب حياتنا، وستتوقف خطورة التغيرات على طبيعة الاضطراب التي لا يمكن التنبؤ بها. ونحن بالتأكيد لا نريد التصور «الثالث»...

ولدينا خيار واحد، إما أن نبذل قصارى جهدنا لخلق الاستقرار والنظام في العالم. أو ألا نفعل أي شيء سوى أن نتمنى ونراهن على أن الاضطرابات والفوضى القائمة هناك لن تهاجر إلى هنا ـ مع إدراكنا أن تلك الحواجز الحديدية والإليكترونية لن تحكم إغلاق حدودنا أبداً.



خلصت من خبراتي في القيادة المركزية إلى عدة استنتاجات كانت تتشكل في ذهني عبر سنوات عملي في أشد مناطق العالم تذبذباً. وهذه الاستنتاجات نفسها يمكن أن تنطبق على العالم غير المستقر بأسره:

- إن المشكلات القائمة هنا «ستأتي» لتؤثر علينا جميعاً في الجزء المستقر من العالم، ويحدث هذا بتكرار يتزايد باستمرار.

- لن تستغرق المجتمعات المضطربة وقتاً طويلاً لكي تسقط من فوق الحافة.

- إن الحفاظ على معظم هذه المجتمعات من السقوط من الحافة لن يستغرق وقتاً طويلاً.

- أخفق العالم الأول ـ الجزء المستقر من العالم ـ في فهم التغيرات الحادثة في العالم خلال العقدين الماضيين، مما جعل هذه المشكلة خطراً متنامياً على استقرار الكوكب وأمنه.

- من الصعب دفع العالم الأول سواء إلى الاهتمام بالاضطرابات في هذه المنطقة، أو إلى المساعدة في حلها قبل أن تتحول الأوضاع هناك إلى كارثة.

- يجب علينا أن نفهم هذا الجزء من العالم بدرجة أفضل مما نحن عليه الآن. ويجب أن نفهم بصفة خاصة لماذا تحول إلى خطر يهدد استقرار العالم، ولماذا من مصلحتنا أن نساعد على الاستقرار هناك. وأخيراً، يجب أن نفهم ما الذي نحتاجه للمساعدة في تغيير الأمور هناك، وكيف أننا نحتاج إلى القيام بذلك.

يواجه العالم بأسره خياراً واحداً: إما أن نكرس الوقت والجهود والحكمة اللازمة لبناء نظام يمكن أن يتعايش فيه الجميع (مثلما حدث في ألمانيا واليابان بعد الحرب العالمية الثانية) أو ندع الطبيعة تأخذ مجراها (مثلما حدث بعد الحرب العالمية الأولى، حينما أتاح

الفشل العالمي المباشر في اتخاذ إجراء ما ظهور «نظام النازي» في ألمانيا المضطربة).

ليس المطلوب إحياء عبء الرجل الأبيض بصورة تناسب القرن الواحد والعشرين. فمهمتنا في العالم المتقدم ليست أن نأمر ونوجه، بل أن نساعد ونعين ونبث القوة. والمجال هنا مفتوح للراغبين في العمل على اختلافهم، من حكومات ومنظمات إقليمية ودولية ومنظمات غير حكومية، والتحالفات الدولية المنشأة لأغراض معينة، والأفراد، والجماعات والمؤسسات القائمة داخل الدول، وكل من يريد أن يقدم المساعدة، وكل من يستطيع العمل مع الآخرين، وكل قادر على أداء هذه المهمة أداءً فاعلاً.

ينبغي ألا ننظر إلى هذه الأعمال بوصفها «معونة أجنبية» تلقي ببلايين الدولارات في بالوعة الفساد، وإنما بوصفها استثمارات لأمننا واستقرارنا. وعن طريق مساعدة الآخرين ـ وهذا في حد ذاته أمر طيب ـ نحد كثيراً من الأخطار التي تهدد حياتنا وأمننا.

كلف غزو العراق واحتلاله أمتنا حتى الآن نحو 300 بليون دولاراً من ثروتنا التي لا يمكن القول بأنها لا تنضب، وأزهق أرواح أكثر من ألفيّ أمريكي، وأضعاف ذلك العدد من العراقيين. ألم يكن من الأفضل إنفاق هذا القدر في السنوات السابقة على سبتمبر 2001 في بناء الاستقرار والنظام في المنطقة.

أمريكا لابد أن تكون خيّرة

إن أمتنا أقوى أمة على وجه الأرض، وهي تملك منظومة من القيم والقانون نعتقد أنها لا تبارى. فأمريكا هي «المدينة المباركة»* ونحن نمتلك نموذجاً أثبت صلاحيته طوال مائتي عام للأمن والسلام والازدهار وصلاح الحكم والأمل، نقدمه للمجتمعات التي تواجه خطر الفشل، ونستطيع أن نستخدم كل بعد من أبعاد قوتنا في مهمة بناء النظام والأمن والسلام في كل مكان نختاره تقريباً (ولكن ليس في كل مكان في نفس الوقت).

ويمكننا استخدام الدبلوماسية والوساطة في تنفيذ هذه المهمة. كما نستطيع أن نقدم خبرة بناء القدرات، حيث نساعد في إرساء حكم القانون والإسهام في إنشاء المؤسسات الأساسية. ونستطيع كذلك أن نحرك العمليات السياسية في هذا السياق عن طريق استخدام القدرة على نشر المعلومات في المجتمعات، التي تخضع فيها المعلومات لعمليات المراقبة والتحكم، أو حيث لا تتوافر البنية التحتية لتوصيل المعلومات. وكذلك بوسعنا توفير القدرات الأمنية، فنساعد في توفير النظام إن كان غائباً، ثم بناء منظومة تستعيد قدرة المجتمع على فرض النظام، كما نستطيع أن نقدم المعونة الاقتصادية والمعونات الإنسانية، وأن نعاون الناس على تجاوز مراحل التغير الاجتماعي فليس هناك من أمة لها قدرتنا على فعل الخير.

وبرغم ذلك، يرى كثير من شعوب العالم أمريكا صورة أبعد ما تكون عن الإيجابية. وبرغم أننا نحب أن تُحترم حرياتنا وثقافتنا بين هذه

* كناية عن السمو، وكأنها «الجنة» ـ مثل القدس في التراث اليهودي. (المترجمة)

الشعوب، لا نجد ذلك في الواقع. ففي أنحاء كثيرة من العالم تعد هذه الحريات وهذه الثقافة مصدر تهديد وخطراً وسبباً للعداوة.

فلماذا؟

من السهل أن نستبعد مفردة الكراهية ونسميها حسداً، ولكن ينبغي أن نقف هنا؛ فمنذ أعوام قليلة، في أعقاب 11/9، كانت الفئة الوحيدة التي تكرهنا هم من قاموا بالتخطيط للهجوم وتنفيذه، وأصدقاؤهم، وأي شخص آخر لم يكن يحبنا لأننا أصدقاء أعدائه. أما إذا رجعنا لزمن قبل ذلك ـ ولنقل عقداً قبل ذلك ـ فكانت الشعوب التي تحبنا أكثر كثيراً من الشعوب التي لا تحبنا.

فماذا حدث؟ إذا كنا نستطيع أن نشكل البيئة من حولنا، فكيف نعجز عن إغراء الناس بالانضمام إلينا؟ كيف خلقنا الكراهية وعدم الثقة في مواقف كثيرة برغم نوايانا الطيبة؟

أعتقد أننا لابد أن نواجه أيضاً حقيقة أننا أكثر المجتمعات قدرة ـ في التاريخ ـ على التأثير في البيئة، ولكن ذلك لا يعني أننا قادرون على التحكم في البيئة القائمة أو خلق بيئة جديدة.

كما أعتقد أننا ينبغي علينا مواجهة حقيقة أننا لا ندرك حجم قوتنا أو كيفية استخدامها، فلسنا على وعي كافٍ بالطرائق التي نتواصل بها مع البيئة ونؤثر فيها أو نشكلها.

يسعى قادتنا في واشنطن إلى وضع سياسات واتخاذ إجراءات في العالم من حولنا من شأنها أن تأتي بنتائج طيبة، ودوافعهم نبيلة

وكريمة وطيبة، ولكن خطأ قادتنا يكمن في نظرتهم السطحية لما يجري في العالم، وافتقارهم إلى فهم التعقيدات والنقاط الدقيقة الغامضة، التي تتسم بها الأوضاع على الأرض، (وهو فهم لا يتوفر إلا لمن جنى خبرة طويلة من العمل في الخندق) ومثل جميع الأمريكيين، يحب قادتنا الوضوح والبساطة في كل شيء، والمجتمع الأمريكي مجتمع سريع الإيقاع، فنحن نريد أن نعرف حالة الطقس في خمس عشرة ثانية، وأن نعرف الأخبار بالنظر إلى العناوين، ونريد أن تكون كل القضايا بسيطة، لأننا نريد الترفيه ولا نريد مناظر مزعجة لأجزاء مضطربة من العالم، لكن الأمور في العالم لا تسير على هذا النحو.

وهكذا لا يعي قادتنا أن تحريك قضية ما بطريقة ما، قد لا يحدث الأثر الذي ينشدونه، وربما أفرز نتائج من الدرجة الثانية والثالثة لم تكن في الحسبان، وربما أطلق سلسلة من الأحداث يمكن أن تتفاقم حتى تصل إلى حد الكارثة.

إن إنجاز نتائج طيبة يعني أكثر من مجرد التصرف بحسن نية ودوافع نبيلة، بل يعني إدراج «كيفية» تحقيق النتائج الطيبة من البداية إلى النهاية، ويعني أن من يتصرف يدرك ما ينبغي أن يفعله حتى يحقق تلك النتائج الطيبة.

على الأمريكيين إدراك أننا لم نعد ننعم بالعزلة بعيداً عن العالم المضطرب.

وينبغي أن نفهم أن مصلحة أمريكا ألا تتسع رقعة المناطق الغارقة في بحر من الأوضاع المضطربة. فالمشكلات التي ستنتج ستكون مشكلاتنا، فنحن في مرحلة تاريخية يكون فيها إنجاز الأهداف الخيّرة النبيلة، التي تتسم بالإيثار متعانقة مع تحقيق الأهداف العملية التي ترعى مصالحنا الذاتية ووجودنا وأماننا ورفاهتنا وتطورنا في المستقبل. فنحن في واقع الأمر نحتاج عاصفة تستجيب لعاصفة أخرى هبت لتهددنا، وهنا يتعانق ما هو خير وصواب أخلاقي مع ما هو عملي. لسنا مضطرين للاختيار بين بديلين في لعبة الرابح فيها لا يجني شيئاً. فمن صميم مصلحتنا أن نعيش في عالم مستقر آمن مزدهر، لأن هذا هو العالم الذي يتيح لنا أعلى درجات الازدهار.

إن إيجاد مثل هذا العالم يقتضي إحداث تغييرات كبيرة في أنماط تفكيرنا وبنيتنا التنظيمية وتخطيطنا والإجراءات التي نتبعها، بينما نرسم مسارنا القومي وسط ظروف غير مضمونة في عالم اعترته تغيرات جذرية.

يحكى أنه في زمن ماضٍ بعيد... بعيد كانت أمتنا قادرة على تحقيق السلام والأمن والرخاء، عن طريق الحفاظ على عزلتنا عن بقية دول العالم. لكن العزلة لن تحقق لنا الآن ذلك مطلقاً. فقد قضى عليها الزمن، ولا تصلح العزلة في عالم اليوم مثلما كان يستحيل استخدام مزارعي السخرة في عهد جيفرسون. ويتضح لنا يوماً بعد يوم أن تحقيق الرخاء والأمان يستلزم العمل على إيجاد عالم مستقر، فليس بوسعنا أن نترك أجزاءً مضطربة من العالم بلا رعاية.

إن «معركة السلام» ليست معركة بالمعنى التقليدي ـ معركة تلي صفعة فجائية، وأزمة تخلف صراعاً عسكرياً ـ فالمعركة هي الكفاح المتواصل من أجل إيجاد وتنفيذ الإجراءات والبرامج والأنظمة والمؤسسات التي من شأنها منع الأزمة. المعركة هي الكفاح المتواصل لتشكيل العناصر الضارة في البيئة التي تولد حالات عدم الاستقرار والسيطرة عليها.

إن «معركة السلام» هي المعركة التي تهدف إلى الوصول إلى عالم مستقر.



تعقيب

وقت للرؤية والقيادة والتغيير

«حتى يتحقق التقدم الدائم... لابد من إنجاز خطوات فاعلة في تنمية المؤسسات الحكومية والاقتصادية على المستوى المحلي ومستوى المناطق والمستوى القومي. وعندها فقط يستطيع شعب الأنبار أن يدرك هدفه وهو تحقيق الأمن طويل المدى والازدهار والثقة بحكومته».

ريتشارد سي. زلمر
قائد للقوات الأمريكية في منطقة الأنبار ـ العراق
سبتمبر 2006

يواجه الأمريكيون بعد أربع سنوات من غزو بلادنا للعراق واحتلاله حقيقة مؤلمة، وهي فشل أمتنا في تحقيق أهداف إدارة بوش الطموحة لهذه الأرض المنكوبة.

وعدنا الشعب العراقي بالحرية والديمقراطية والأمن وبحياة جديدة أفضل كثيراً من ذي قبل، ومع ذلك ها نحن بعد سنوات طويلة وصعبة من الصراع لم نستطع إلى الآن إنشاء الدولة التي وعدناه بها. بل على العكس، أثمرت الشجاعة وجهودنا باهظة التكاليف نتيجة لم تتوقعها حكومتنا أو تقصدها ـ دولة فاشلة تخرج عن السيطرة، وتتجه نحو الفوضى والحرب الأهلية.

فـأين جـذور هذا الإخـفـاق؟ وأين نبـحث لنجـد المسـؤول عن هذه الخسارة الفادحة؟

هل نستطيع أن نلوم قيادتنا العسكرية على الأرض في العراق؟

أبداً.

فقد رأى الجنرال زلمر وزملاؤه من القادة المتميزين مفتاح نجاح المهمة في العراق بوضوح، وهو بناء المؤسسات من كل مستوى. وما فتئوا يذكروننا بأن الانتصار العسكري بالمعنى التقليدي ليس سوى البداية، لما ينبغي فعله لتحقيق ذلك النجاح. فإن تحقيق نصر عسكري على المقاومة المنظمة ما هو إلا فتح باب على مهمة هي على الأرجح أصعب كثيراً من المواجهة العسكرية. فقد لا تكون النهاية الناجحة لعمليات قتالية كبرى سوى بداية أو طريقة لخلق حركة وبسط موقف أمني مواتٍ مستقر نسبياً، ليس إلا عملية شراء وقت، فإن لم نبن الأمل من خلال إنشاء المؤسسات التي تحفظ الاستقرار وتبث الثقة، سنفقد الحركة ونفشل.

وعدنا ببناء دولة عراقية جديدة في كل الجوانب، ولا يزال العراقيون ينتظرون منا أن نفي بوعودنا.

لماذا؟

نحن الآن نعرف إجابات هذا السؤال:

استخبارات ضعيفة، وغياب التخطيط، ودافعية سياسية خاطئة، ووضع أناس لا يتسمون بالكفاءة، ولا تميزون بالخبرة في مواقع

رئيسة، وافتراضات مغلوطة، وغياب فهم الثقافة العراقية، وغطرسة وتلفيق، وقائمة الأخطاء تطول وتطول.

مع ذلك لا يسعنا أبداً أن نقف عند هذا الحد؛ فالمشكلة تتجاوز ضعف الاستخبارات والتخطيط السيئ والدافعية السياسية المغلوطة.

فإننا الآن نحمل عبء بنية حكومية وحزمة من الممارسات لا يمكن أن تفضي إلى جهد تعاوني متكامل من كل الوكالات، ولا تستطيع تعيين أناس أكفاء يديرون هذا الجهد، ولا تضع البرامج المعقدة الضرورية لإعادة بناء مجتمع مر بتجربة شديدة الإيلام؛ فقد صارت البنى والممارسات الحالية متخلفة وغير فاعلة، فهي تعجز عن التعامل مع الفوضى العالمية الجديدة التي ظهرت بعد سقوط الاتحاد السوفيتي أو بتأثير التحول في البيئة الجديدة المليئة بالتحديات. ففي عالم يفرض تعامل سريع مع المعلومات وتحويلها إلى أشكال قابلة للاستخدام تتخذ على أساسها القرارات، وتبنى عليها الإجراءات، نظل مقيدين ببيروقراطية خانقة، وفي عالم يحتاج إلى تنشئة قادة بمواهب مميزة وتقديمهم، فإن أولويتنا تذهب لمكافأة الولاء السياسي، وفي عالم يعج بالتحديات التي تضغط على مواردنا المحدودة، نستمر في السماح ببرامج خاصة والبرامج الضخمة التي ينالها المقربون، وتضعضع ميزانياتنا.

أهدانا آباؤنا المؤسسون مفهوماً مميزاً وخالداً للحكم، وربما أصابهم الفزع إذا رأوا النظام الذي نشأ لتطبيق مفهومهم. ولا يمكن لهذا النظام أن يكون فاعلاً في عصر التكنولوجيا العالية، وسرعة

تبادل المعلومات، وسرعة اتخاذ القرار، فقد تحول النظام إلى وحش ضخم غير كفء، وليس نظامًا كفئًا مخططًا يحتاجه عالمنا الحاضر.

وعلى سبيل المثال، فحق المواطنين في مقاضاة حكومتهم مبدأ عزيز ورّثه لنا المؤسسون، وقد تحول هذا المبدأ العزيز إلى نظام تكتلات شارع ـ ك ـ، المفسد وصاحب التأثير الطاغي، الذي يهيمن على صنع القرار الحكومي بطريقة يفزع لها الآباء المؤسسون.

وقد أدرك أغلب الأمريكيين اليوم أننا لا نستطيع بعد الآن أن نخدع أنفسنا، ونصدق أن بوسعنا الازدهار وضمان أمننا ونشر قيمنا ومثلنا التي نعتز بها، إذا عزلنا أنفسنا عن بقية العالم ومشكلاته. كما ينبغي أن ندرك أننا لا نستطيع أن نستمر في قبول البنى والممارسات الحكومية العتيقة، التي تقلل فاعليتنا وكفاءتنا في عالم سريع الحركة والتغير.

وعلينا في الوقت نفسه أن نقاوم بحزم ذلك الإغراء القوي بأن نرفع أيدينا ونقبل الهزيمة عندما نواجه صعوبة تغيير بيروقراطية ضخمة أو استبعاد ممارسات تهدر الموارد، وتروّج لعدم الكفاءة، وتكافئها بالدعم السياسي. ومن أسفٍ أن المساءلة بدت كأنها صارت مبدأ قديم لا يطبق إلا قليلاً.

وأخيراً، ينبغي أن يكون لدينا تقدير حقيقي لعالم شهد تحولاً ضخماً، وتكون لدينا رؤية لكيفية بقائنا ونجاحنا في هذا العالم الجديد.

إن هذه المرحلة المربكة وغير المسبوقة على الإطلاق تحتاج قيادة جريئة لها إرادة مواجهة هذه التحديات.

فأين قادة اليوم وزعماء اليوم؟ أين رجال الحسم مثل ترومان؟ وأين الرجال النابهون مثل مارشال؟ وأين الأذكياء أصحاب البصيرة مثل كينان؟

لماذا نقبل أعضاء كونجرس يعلنون بفخر أنهم لا يملكون جواز سفر أو يروجون لسياسات مضللة هدفها إعادة الأمة إلى عزلة مستحيلة زمنها القرن التاسع عشر؟ لماذا نسمح لعواصف العراق وكاترينا أن تعربد لشهور أو لسنين دون محاسبة حقيقية؟ لماذا سمحنا لسياسات وسياسيين بتقسيمنا إلى معسكرات متنافرة من الأحمر والأزرق؟ فكلنا أمريكيون.

قال أحد أصدقائي وهو مسؤول حكومي كبير سابق: إننا الآن نصدر الخوف والغضب والغطرسة، بينما كنا معروفين بتصدير الأمل والإلهام والحماس. فقد ظللنا منارة الأمل الإيجابي المشرق في أصعب الأوقات، في الحربين العالميتين والحروب الباردة والأزمات من كل نوع، ماذا حدث لتلك المنارة؟

يحتاج زمننا هذا إلى قيادة حقيقية، قيادة يمكنها أن ترى العالم على حقيقته، وأن ترى ضرورة التدخل الحكيم في هذا العالم بسبل تجعلنا جميعاً أكثر أمناً وثقة بمستقبلنا، سبل تنتج إستراتيجيات مجدية، وسياسات تخلق السلام والازدهار، وتسمح لنا بحفظ افتخارنا

بهويتنا وأسلوب حياتنا مع مساعدة الآخرين على المشاركة في ثمار هذه الأرض التي أُنعم علينا بها، قيادة تتجاوز سياستها حدود الحزبية.

ستواجه تلك القيادة تحديات إعادة بناء الحكومة، ومكافحة الممارسات القديمة البالية المتجذرة، وستعلو فوق السياسات الحزبية وهي تتولى نظاماً سياسياً انتزع التأييد من الحزبين السياسيين الرئيسين ـ شبكة علاقات «الأصدقاء القدامى المحببين» التي تعتمد على أنظمة عتيقة لا تتسم بالكفاءة وغالباً ما تتسم بالفساد، تستمد منها وجودها السياسي ومكاسبها الشخصية. ولابد لهذه القيادة أن تروج للخبرة والكفاءة والذكاء والنزاهة وتعلي قدرها وتتجنب المحسوبية.

أقنع عدد كبير جداً من الأمريكيين أنفسهم باستحالة تغيير حكومتنا برغم إدراكهم الواعي لضرورة التغيير، ويذعن كثير جداً منا إلى الرأي القائل بأن التغييرات التي نحتاجها مغالية في المثالية وغير محددة بدرجة تمنع تحققها، ويكتفي كثير جداً منا بالبكاء على أحوالنا الحالية أو اقتراح تغييرات طفيفة هامشية: كأنها تنازل أمام البيروقراطية، التي تفشت وتعمقت في عقولهم بحيث لا يمكن تغييرها بأي قدر مؤثر.

ومع كل المشكلات والتهديدات التي نواجهها لدينا رئيس مضطر (مثل سابقيه) أن يتحمل مسؤولية حملاته الانتخابية وزيادة الموارد وسط قضايا الدولة الضاغطة.

أريد رئيساً لا ينصب اهتمامه على السياسات الحزبية أو إعادة الانتخاب، أريد رئيساً يصب اهتمامه على القضايا المثارة في هذا الكتاب، ولا أريد مستشاراً سياسياً في البيت الأبيض له شهرة أوسع وتأثير أكبر من مستشاري الرئيس للإستراتيجيات، وأريد من هؤلاء المستشارين الإستراتيجيين أن يكونوا بمنأى عن تأثير كل السياسات.

فهل حان الوقت أن تكون الرئاسة لمرحلة واحدة؟ مرحلة رئاسية واحدة مدتها ست سنوات لا تتخللها دعاية انتخابية لحزب أو لمرشحين؟ فحينها يستطيع الرئيس أن يعلو فوق السياسة الحزبية، ويصل إلى مستوى رجل الدولة الحقيقي، الذي لا تعوقه التزامات سياسية أو واجبات أو ولاء.

كما ينبغي أيضاً أن نحسم تلك المعركة الخطيرة الخاصة بتوازن القوى التي برزت مؤخراً؛ فالمسؤول التنفيذي حالياً مصمم على انتزاع السلطة الكاملة من الجهة التشريعية، وتحويلها إلى مجرد خاتم مطاط يمهر القرارات التنفيذية. فالتنفيذي يتجاهل بغطرسة التزامات الهيئة التشريعية الدائمة، التي تتمثل في النظرة العليا العامة وصياغة القوانين؛ فتقوم بتأويل القانون من طرف واحد وتقاوم المراجعة القضائية. وتقوض هذه الأفعال الخطيرة أسس مفاهيم الحكم لدينا.

صحيح أنه سيكون هناك دائماً توتر صحي وطبيعي بين الهيئات الحكومية المختلفة، لكن غيبة إشراف الكونجرس والمراجعة القضائية للأداء التنفيذي ينبغي أن تثير قلقنا؛ إذ يقوم مفهومنا في الحكم على أساس توازن حقيقي بين الهيئات القضائية والتشريعية والتنفيذية.

وعندما تسعى هيئة منها إلى انتزاع ميزة أو التسبب في إحداث عدم توازن ينبغي على أعضاء الهيئتين الأخريين الدفاع عن حدوديهما والتسامي فوق الانتماءات السياسية الحزبية. وبرغم أننا نجد أمثلة نبيلة لأناس في الحكومة يضعون المبدأ فوق السياسة؛ فإننا كثيرًا ما نجد أعضاء في الكونجرس يتخلفون عن الدفاع عن المبادئ التي انتخبوا للحفاظ عليها ودعمها. والحقيقة أن هناك ولاء أسمى من الولاء الحزبي، وينبغي أن يواجه أعضاء الكونجرس تهم عدم الولاء بشجاعة، ويستردوا ثقة ناخبيهم، ويكونوا أهلاً للمصداقية. وإذا أخفقوا في ذلك فعليهم أن يواجهوا العواقب الانتخابية.



إذا أردنا حكومة عصرية تتوافق مع مطالب العصر، فعلينا أن نواجه النظام الذي يخدم نفسه، ويهدد بتصلب النظام كله وشله. وقد آن الأوان لوجود مفوضية تشريعية ثنائية الحزب، تنظر بعمق للبنى والممارسات الحكومية بهدف تقديم مقترحات لإصلاح نظامي شامل، وينبغي أن نفعل مثل الشركات الحديثة، ونتكيف مع عالم متغير.

كما ينبغي أن نعيد النظر في عمليات سياسية أخرى، مثل الحملات الانتخابية، والتصويت. إننا نحتاج لإصلاح جدي لمسألة الحملات الانتخابية ونحتاج لنظام واحد لإجراءات التصويت على مستوى الأمة، وينبغي أن يتعلم كل طالب في المدرسة الثانوية في أمريكا نظاماً واحداً عاماً للتصويت: كجزء من منهج التربية الوطنية.

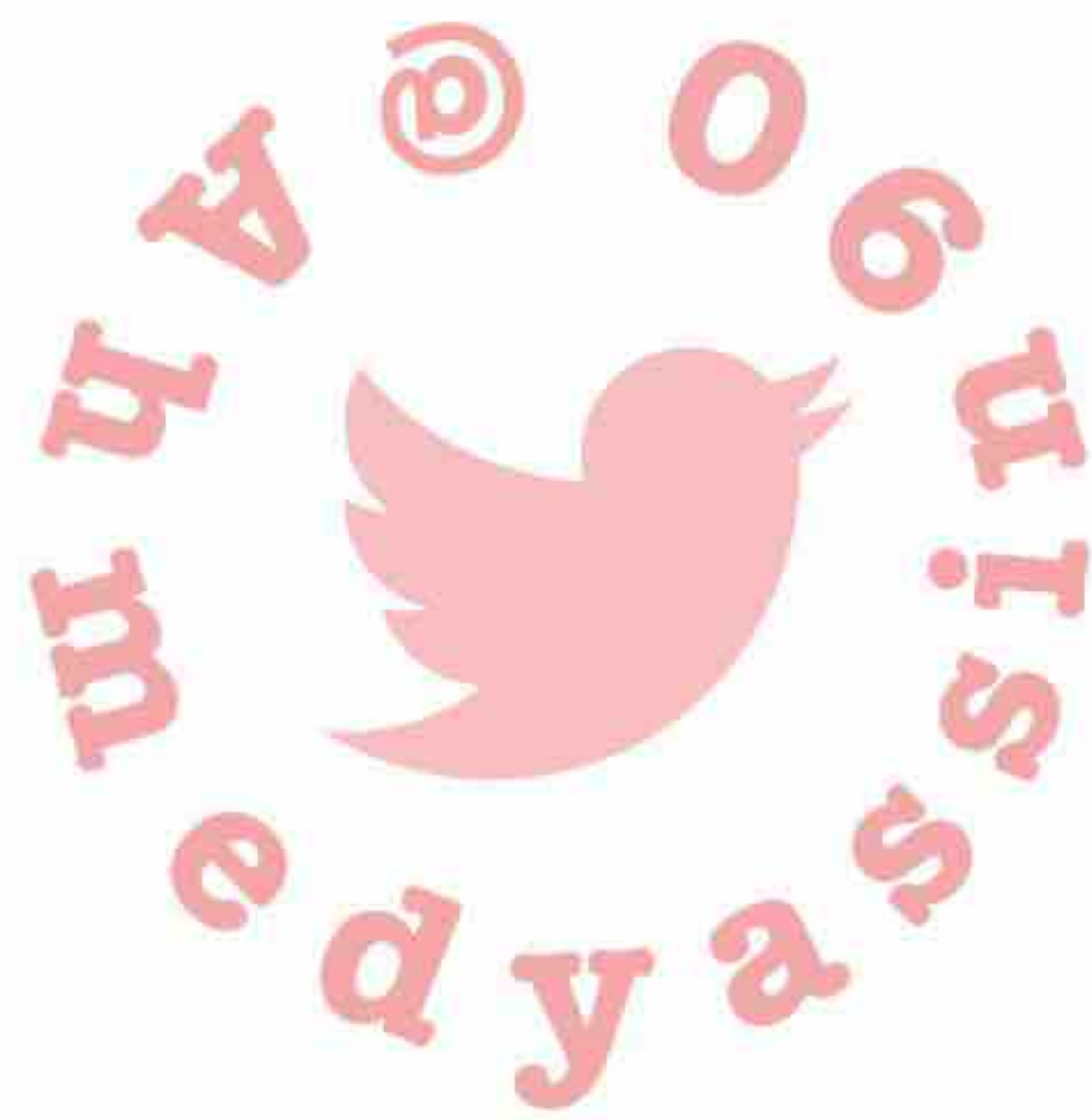
أظهـر اسـتطلاع للـرأي أجـرته شـبكة سـي إن إن حـديثاً أن 78٪ من الأمـريكيين يشـعـرون بأن حكومـتنا على الأقل غيـر كفـئة وربما منهـارة. وكانت انتخابات العام 2006، التي أعطت الديمقراطيين السيطرة على المجلسـين التـشـريعيين، دليـلاً على هذا السـخـط. ولكننا بعـد عـامين سنشعر بالشيء نفسه، وننقلب على شاغلي هذه المقاعد.

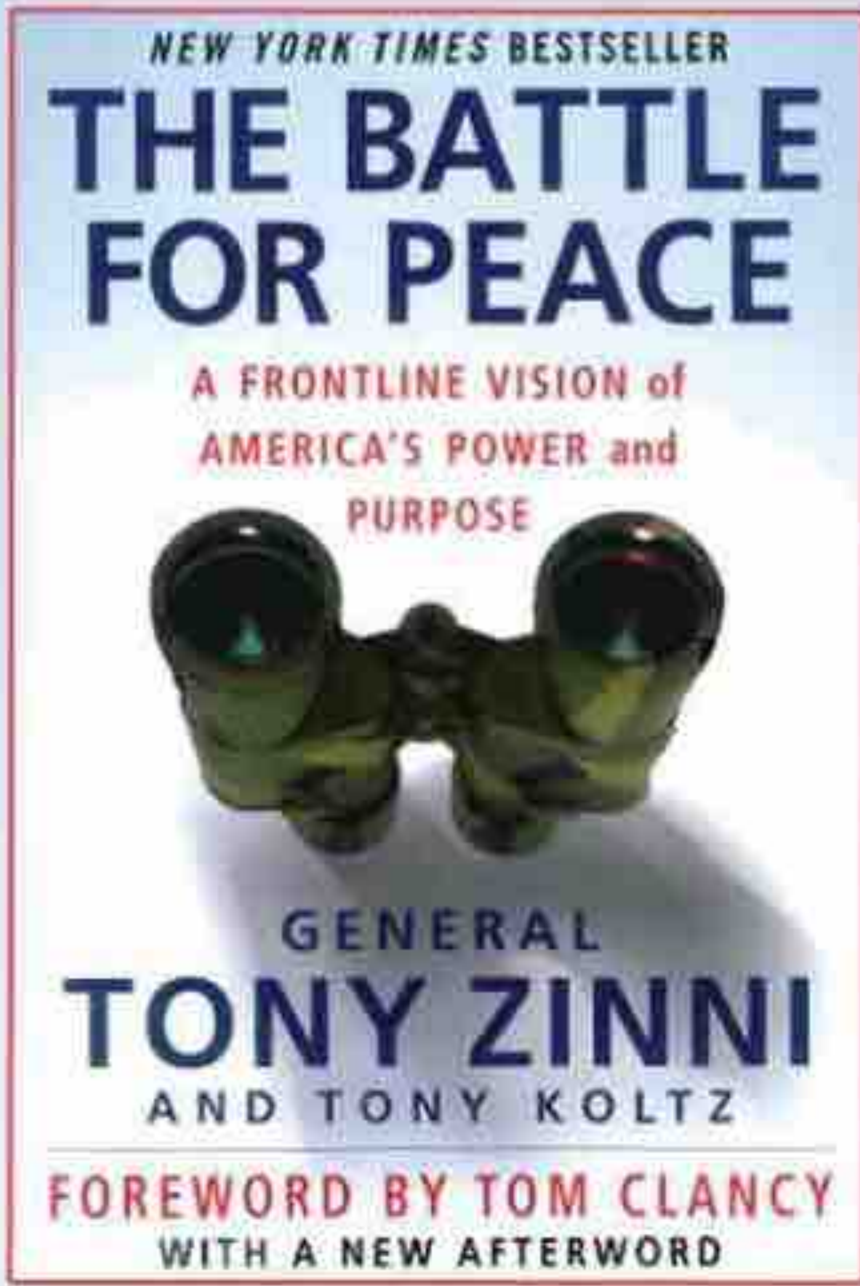
سنكون دائماً في شك ونرتاب في الحكومـة، وهذه الصفات هـي من أفضل صـفـاتنا القـومـية؛ فهي تـدخل في الحـمـض النووي لـدينا، وهـي ثمرة إيجابية لماضينا الثوري.

لكن السـخط الحـالي يتـجاوز ذلك، فهناك غـضب عـميق وعـدم ثقـة بالحكومة. فـلا يقدم أي من الحـزبين السياسيين نوع الحكم الذي يرده الشـعـب، فـاهتـمـامـهم بتـقـديم حـكومـة أفـضل أقل مـن اهتـمـامـهـم ببـناء ميـزانيات هـائلة، وآلات سيـاسيـة ضـخـمـة تـصل حـتـى المستويات المحلية وتقسيم المناطق الانتـخـابية لضـمان السيطرة السيـاسيـة. فـمـاذا يحـدث عندمـا «يذهب السـيـد سـمـيـث إلـى واشنطـن»؟ هل يفـسـده النظـام؟ هل تضيع براءته ومثاليته في آلة النظام السياسي الضخمة المتغطرسة؟.

لا يمكن للغضب وعـدم الثـقـة أن يسـتـمـرا، وبدلاً مـن تغـيـيـر الأفـراد في الحكومـة ينـبـغي أن نفكر في تغـييـر النظـام الـذي يحـبط المسؤولين المنتخبين المفعمين بخير المقاصد، ويحكم عليهم بالفشل.




@Ahmedyassin90







تصوير
أحمد ياسين
تويتر
@Ahmedyassin90

